



**I  
U  
A** INSTITUTO  
UNIVERSITARIO  
AERONAUTICO

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**CONTADOR PÚBLICO**

**INCORPORACIÓN DEL  
PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO  
Y DE COMPRAS AL SISTEMA DE  
GESTIÓN DE CALIDAD**

**Autoras:**

**DE LONGHI MACARENA CINTIA  
PEREZ VANESA SOLEDAD**

**Tutora: Stella María Elena**

**Febrero 2013**

# *Dedicatoria.*

A nuestros padres, hermanas y a toda nuestra familia en general por el cariño, apoyo, confianza y por su constante compañía, porque solo ellos saben de nuestro enorme sacrificio, perseverancia y dedicación para hacer nuestro sueño realidad.

Macarena y Vanesa.

# *Agradecimientos.*

Agradecemos a las autoridades del Instituto Universitario Aeronáutico, a los responsables de la Fu.P.E.U y a cada uno de los profesores que nos transmitieron su sabiduría y experiencia en estos años de cursado de las materias, para formarnos como profesionales.

Deseamos expresar nuestra gratitud a la tutora de este trabajo final Cra. Stella María Elena por su acompañamiento, dedicación y disponibilidad para aclarar nuestras dudas. También a los miembros de Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada por la información brindada, por creer en nosotras y apoyar nuestro proyecto.

Además, queremos agradecer a compañeros, amigos, familiares y a todas aquellas personas que desde sus aportes generosos y apoyo incondicional nos acompañaron en este camino.

INCORPORACIÓN DEL  
PROCEDIMIENTO  
ADMINISTRATIVO Y DE  
COMPRAS AL SISTEMA  
DE GESTIÓN DE  
CALIDAD.

APÉNDICE VI



I  
U  
A  
INSTITUTO  
UNIVERSITARIO  
AERONÁUTICO

FECHA: ...../...../.....

FACULTAD: .....

DEPARTAMENTO: .....

INFORME DE ACEPTACIÓN DEL TRABAJO FINAL  
DE GRADO

Título del Trabajo:.....  
.....  
.....  
.....

- El trabajo debe aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El trabajo debe aceptarse pero el/los autor/es deberá/n considerar las correcciones opcionales sugeridas.
- Rechazar.

Observaciones:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

\_\_\_\_\_  
Presidente Mesa  
Firma

\_\_\_\_\_  
2° Integrante Mesa  
Firma

\_\_\_\_\_  
3° Integrante Mesa  
Firma

Horarios disponibles para el examen:.....  
.....  
.....

# Índice.

*Dedicatoria*

*Agradecimientos*

*Resumen*..... 1

*Palabras clave*..... 3

*Introducción*..... 6

*CAPÍTULO I: Caracterización de la realidad organizacional*..... 8

**1.1. ¿Qué es una cooperativa?** ..... 8

**1.1.1. Caracteres de las cooperativas** ..... 9

**1.1.2. Denominación y capital** ..... 9

**1.1.3. Cooperativa de trabajo** ..... 9

**1.2. Características principales de la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada** ..... 10

**1.2.1. Reseña histórica** ..... 10

**1.2.2. Organización interna** ..... 13

**1.2.2.1. Estructura directiva** .....14

**1.2.2.2. Estructura funcional** ..... 17

**1.2.3. Disposición espacial y ubicación geográfica** .....18

**1.3. Identidad** .....19

**1.3.1. Valores y principios cooperativos** .....19

**1.3.2. La cultura** .....21

**1.3.3. Misión y visión** .....22

**1.3.4. Responsabilidad Social Empresarial** .....23

*CAPÍTULO II: Relevamiento del servicio y de las relaciones intra e interorganizacionales*.....26

<b>2.1. Actividades</b> .....	26
2.1.1. Proceso de potabilización del agua .....	26
2.1.2. Controles y análisis de agua .....	29
2.1.2.1. Controles realizados por el personal de guardia .....	29
2.1.2.2. Análisis realizados en el laboratorio de la Cooperativa.....	29
2.1.2.3. Análisis realizados en laboratorios externos .....	30
2.1.3. Plan de saneamiento .....	30
2.1.4. Alcance geográfico .....	31
<b>2.2. Entorno de Cooperativa de Trabajo Sudeste Ltda.</b> .....	34
2.2.1. Ambiente general .....	34
2.2.2. Ambiente específico .....	35
<b>2.3. La comunicación</b> .....	37
2.3.1. Comunicación interna .....	38
2.3.2. Comunicación externa .....	40
2.3.3. Comunicación en las cooperativas .....	42
<b>2.4. Análisis FODA</b> .....	43
2.4.1. Fortalezas .....	43
2.4.2. Oportunidades .....	44
2.4.3. Debilidades .....	44
2.4.4. Amenazas .....	44
<b>2.5. Diagnóstico de la situación actual del área compras y administrativa</b> .....	45
2.5.1. Proceso de compras .....	45
2.5.2. Administración contable y de tesorería .....	46

*CAPÍTULO III: Descripción del Sistema de Gestión de Calidad basado en ISO 9001:2008*.....50

<b>3.1. La calidad como elemento de servicio</b> .....	50
<b>3.2. Sistema de Gestión de Calidad</b> .....	51
3.2.1. ¿Qué es una norma? .....	51
3.2.2. La certificación .....	53

3.2.2.1. Proceso de certificación .....	54
<b>3.3. Norma IRAM-ISO 9001:2008 .....</b>	<b>55</b>
3.3.1. El Instituto Argentino de Normalización y Certificación .....	55
3.3.2. ¿Qué es ISO 9001:2008? .....	55
3.3.2.1. Principios de la norma .....	56
<b>3.4. La política de la Cooperativa y el cliente .....</b>	<b>57</b>
3.4.1. Política de calidad .....	57
3.4.2. Satisfacción al cliente .....	58
<b>3.5. Delimitación de necesidades .....</b>	<b>59</b>
<i>CAPÍTULO IV: Procedimientos e instructivos de trabajo .....</i>	<i>64</i>
<b>4.1. Lineamientos generales .....</b>	<b>64</b>
<b>4.2. Elaboración de los documentos .....</b>	<b>65</b>
4.2.1. Procedimientos e instructivos del área abastecimiento y depósito.....	66
4.2.2. Procedimientos e instructivos del área administración contable y de tesorería .....	97
<i>Resultados .....</i>	<i>118</i>
<i>Conclusiones .....</i>	<i>119</i>
<i>Referencias/Bibliografía .....</i>	<i>121</i>
<i>Anexos .....</i>	<i>122</i>
<b>ANEXO I .....</b>	<b>123</b>
<b>ANEXO II .....</b>	<b>124</b>
<b>ANEXO III .....</b>	<b>125</b>
<b>ANEXO IV .....</b>	<b>155</b>

# Resumen.

El presente trabajo se realizó en una cooperativa, con el fin de incorporar el procedimiento administrativo y de compras al Sistema de Gestión de Calidad. Para conocer las características esenciales de dicha entidad, en el capítulo I se hizo un breve análisis general de ella, donde se procedió a definirla, detallar sus caracteres, denominación y la composición del capital.

Luego, se continuó con la historia de la empresa en estudio, denominada Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada. Se efectuó una descripción en lo referido a su organización y funcionamiento interno. También, se determinó su identidad integrada por los valores y principios cooperativos, cultura, misión, visión y responsabilidad social empresaria.

En el capítulo II, se realizó un relevamiento sobre las actividades que desarrolla la entidad y el entorno que rodea a la misma, el cual adquiere un papel relevante, por lo que se analizó su ambiente general y específico. Además, se establecieron las comunicaciones que llevan a cabo, para conocer el medio en el que se desarrolla y como se relaciona con el mismo.

A partir de lo observado en la organización y de la información recabada, se confeccionó el análisis FODA. Posteriormente, se efectuó un diagnóstico de la situación actual del sector compras y de la administración, para detectar posibles deficiencias funcionales.

En lo que respecta al capítulo III, se especificó que en una empresa de servicio, la imagen organizacional, es principalmente construida desde los niveles de satisfacción que la calidad del servicio les proporciona a los distintos públicos. Se procedió a describir el Sistema de Gestión de Calidad y enunciar las normas respetadas actualmente por la entidad.

Además, se detalla que la Cooperativa tiene certificada la Norma IRAM-ISO 9001:2008, siendo su alcance la potabilización y distribución de agua potable y recolección de efluentes cloacales. A su vez, se determina la importancia de la certificación y el proceso para poder llevarla a cabo.

Se identificó al organismo argentino de normalización y certificación, como así también, se definió la norma y puntualizaron los principios en los que se basa para guiar a las empresas. Lo mencionado anteriormente, permitió identificar los aspectos exigidos a la entidad, para la incorporación de la ISO 9001:2008 al área abastecimiento y depósito, como asimismo a la administración contable y de tesorería.

De la misma manera se especificó la política de calidad de la entidad y como obtiene información sobre la satisfacción y conformidad de los clientes, respecto a los servicios ofrecidos. Por último, se delimitaron de ambas áreas, las necesidades de documentación de los distintos procesos.

A modo de propuesta, en el capítulo IV para superar las debilidades detectadas, se desarrollaron los procedimientos e instructivos de trabajo, de acuerdo a la Norma ISO 9001:2008 y las normativas vigentes en la entidad. Se documentaron los procesos considerados esenciales en el desempeño de la misma.

Finalmente, cabe destacar que la Cooperativa tiene como objetivo la búsqueda de la mejora continua, en su desarrollo y en los servicios que brinda. Por esta razón, se pretendió ofrecer una propuesta de incorporación de los procedimientos mencionados al Sistema de Gestión de Calidad.

# Palabras clave.

- 💧 **Acueducto:** es un conducto artificial que permite transportar agua en forma de flujo a una población o sitio determinado.
- 💧 **Aforar:** medir la cantidad de agua que lleva una corriente en una unidad de tiempo, para saber la disponibilidad de agua con que se cuenta.
- 💧 **Arsénico:** elemento químico presente en la naturaleza. Algunos de sus compuestos son muy venenosos, la ingestión de pequeñas cantidades de arsénico pueden causar efectos crónicos por su acumulación en el organismo.
- 💧 **Asociación:** entidad formada por un conjunto de asociados o socios para la persecución de un fin de forma estable, sin ánimo de lucro y con una gestión democrática.
- 💧 **Auditoría interna:** es un control interno, siendo su principal función, la de evaluar y fiscalizar los demás medios de control.
- 💧 **Calidad:** exige trabajar de manera muy cuidadosa para asegurar la realización de la tarea sin defectos o fallas. Desde una perspectiva de valor, significa ofrecer condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible.
- 💧 **Cooperativismo:** es una herramienta que permite a las comunidades y grupos humanos participar para lograr el bien común. La participación se da por el trabajo diario y continuo, con la colaboración y la solidaridad.
- 💧 **Cuota social:** arancel mínimo que otorga la calidad de asociado.
- 💧 **Diagnóstico:** es el resultado de conocer la situación general y particular por la que atraviesa una organización, cualquiera sea su objetivo.
- 💧 **Eficacia:** es el logro del objetivo propuesto.
- 💧 **Eficiencia:** es el logro del objetivo propuesto al menor costo posible o con la menor cantidad de recursos.
- 💧 **Estaciones de bombeo:** son estructuras construidas y equipadas para elevar un fluido desde un nivel inicial a un nivel superior o de salida.

💧 **Gestión:** es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un negocio o un deseo.

💧 **Instructivos de trabajo:** son documentos técnicos que describen actividades específicas. Referenciados en los procedimientos.

💧 **Integración:** es el cumplimiento, pago, del compromiso de aporte asumido por los asociados.

💧 **Manual de calidad:** documento que especifica el sistema de gestión de calidad de una organización.

💧 **Mejora continua:** actividad recurrente para aumentar la capacidad y cumplir los requisitos. Se pretende mejorar los productos, servicios y procesos.

💧 **Memoria:** informe anual que el órgano de administración presenta, exponiendo el estado de la sociedad en las distintas actividades en que haya operado y su juicio sobre la proyección de las operaciones y otros aspectos que se consideren necesarios para ilustrar sobre la situación presente y futura de la sociedad. La memoria es un complemento de los estados contables, pero no los integra. Es un elemento para la interpretación y comprensión de la información contable.

💧 **Organigrama:** esquema de la estructura de una organización que representa los diversos elementos del grupo y sus relaciones respectivas. Fija las funciones y responsabilidades de cada integrante de la empresa.

💧 **Política de calidad:** intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad expresadas formalmente por la alta dirección.

💧 **Procedimiento:** documento que especifica cómo llevar a cabo una actividad o un proceso.

💧 **Proceso:** conjunto de actividades que se caracterizan por la ejecución de una secuencia de instrucciones y requieren un conjunto de recursos.

💧 **Quórum:** es el número mínimo de asociados con derecho a votar que tienen que estar presentes en la asamblea, para que ésta pueda sesionar válidamente.

💧 **Registro:** documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas. Los registros de calidad son una fuente de información sobre el estado de calidad de la empresa.

💧 **Sistema:** conjunto de elementos que relacionados entre sí ordenadamente, contribuyen a determinados objetos.

💧 **Stock:** bienes que una organización posee y que sirven para la realización de sus objetivos. Es la existencia o reserva de alguna cosa disponible para un uso futuro.

💧 **Suscripción:** es el compromiso de aportes de los asociados.

# *Introducción.*

La iniciativa de trabajar con la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada, surgió luego de haber analizado el funcionamiento actual de la misma. Sumado a esto, es preciso destacar el reconocimiento, por parte de sus autoridades del deseo de mejorar y fortalecer las áreas de abastecimiento y administración.

A partir de la investigación de la realidad organizacional, las exigencias de los usuarios y el diagnóstico llevado a cabo, se detectaron necesidades en las áreas en tratamiento. De allí, resultó la idea de incorporar las mismas al Sistema de Gestión de Calidad, ya existente en la entidad.

Por ello, el trabajo se centra en la descripción y documentación de los procedimientos e instructivos de trabajo, de compras y gestión administrativa. Para implementar a dichos procesos la Norma IRAM-ISO 9001:2008; con el objetivo de superar las deficiencias actuales.

Se pretende mejorar las relaciones, es decir, lograr una comunicación más efectiva entre los miembros de la organización. También, ampliar la confianza de sus proveedores y clientes. Se proporciona a las personas pautas para verificar la calidad de su trabajo, asegurarse la continuidad en la prestación del servicio y mantener la fuente de trabajo de sus asociados.

# Capítulo I:

## Caracterización de la

## realidad organizacional.



**Cooperativa de Trabajo  
Sudeste Limitada**



## **CAPÍTULO I: Caracterización de la realidad organizacional.**

### **1.1. ¿Qué es una cooperativa?**

Se define a una cooperativa como el conjunto de personas asociadas de forma voluntaria, cuyo objetivo es cubrir las carencias y deseos de sus miembros. Tiene como particularidad la propiedad conjunta y el control democrático. Esto permite a los asociados poseer iguales derechos para participar en la toma de decisiones y para conducir la entidad.

En el país, el cooperativismo cumple un papel fundamental en la sociedad, ya que permite a las personas trabajar de manera solidaria en busca del bien común. Existen distintas clasificaciones de cooperativas, entre ellas, se pueden señalar las siguientes: agropecuarias, de trabajo, servicios públicos, consumo, vivienda, escolares, entre otras.

A continuación se presentan las principales diferencias que distinguen a una cooperativa de una sociedad mercantil. Es preciso mencionar que, una empresa clásica, tiene fines de lucro, su capital se fija al momento de la constitución y la cantidad de socios es limitada.

Asimismo, cabe destacar que la administración la ejerce un número reducido de personas y las decisiones se toman según el número de acciones o cuotas que los socios poseen. Su principal objetivo es obtener el mayor beneficio económico, es decir, los socios invierten su capital con el propósito de recibir a cambio una rentabilidad.

Por el contrario, la cooperativa no tiene fines de lucro, está fundada en el esfuerzo propio y la ayuda mutua. Su capital es variable, la cantidad de miembros ilimitada y son administradas de manera democrática por sus asociados.

En dichas entidades, para tomar las decisiones se tiene en cuenta la democracia participativa. Su principal objetivo es brindar servicios para satisfacer las necesidades de sus integrantes. Con las utilidades que obtienen progresan y generan nuevos servicios para la comunidad y el excedente disponible se reintegra a los asociados en proporción a las operaciones realizadas.

### **1.1.1. Caracteres de las cooperativas.**

Las cooperativas poseen diferentes caracteres, entre ellos, se puede mencionar que el acceso de las personas es libre y su adhesión voluntaria. Su duración es ilimitada, al igual que el número de asociados y el aporte de capital. Sin embargo, deben contar con un mínimo de diez asociados, salvo excepciones.

El poder de decisión es un voto por persona y la distribución de los excedentes es en proporción al uso de los servicios sociales. Además, limitan su responsabilidad al monto de las cuotas sociales suscriptas y establecen la irrepartibilidad de las reservas sociales.

Prestan servicios a sus asociados y a no asociados. Asimismo, fomentan la educación cooperativa y la integración, pero no tienen como fin la propaganda de ideas políticas, religiosas u otras.

### **1.1.2. Denominación y capital.**

La denominación social debe contener las palabras cooperativa y limitada o sus abreviaturas. Se impide adoptar denominaciones que produzcan interpretaciones distintas al objeto social de la entidad.

El capital social se compone de cuotas sociales indivisibles y de igual valor, está dividido en acciones representativas, de carácter nominativas. Estas se pueden transferir sólo entre asociados y con acuerdo del consejo de administración.

Además, se afirma que las cuotas sociales deben integrarse al ser suscriptas, en un monto no inferior al cinco por ciento y completarse la integración dentro del plazo de cinco años de la suscripción.

### **1.1.3. Cooperativa de trabajo.**

Una cooperativa de trabajo es una asociación de personas que se unen para trabajar de manera conjunta. Su objetivo es satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales, mediante la organización de una empresa. Estas entidades tienen por fin producir bienes o prestar servicios que luego serán

comercializados en el mercado. Se encuentran gobernadas y administradas, únicamente, por sus asociados.

Las mismas están constituidas por personas en carácter de trabajadores y dueños de la empresa. Esta particularidad elimina la existencia de la relación laboral empleador/empleado. Los asociados asumen de manera libre, equitativa y voluntaria el riesgo empresario, al hacerse cargo en el momento de la constitución de la cooperativa, tanto de sus activos como de sus pasivos, mediante el aporte de trabajo y capital.

La existencia de la dualidad asociado – trabajador, exige que se distribuyan retornos en conceptos de excedentes. Esto permite la subsistencia de los individuos que la integran, ya que ellos tienen una dedicación permanente con la entidad.

Hay numerosos ejemplos de empresas de Estado y privadas que cerraron sus puertas por antieconómicas y obsoletas. Muchas de ellas, fueron recuperadas y transformadas en organizaciones aptas y económicas a través de cooperativas, formadas con su personal.

## **1.2. Características principales de la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada.**

### **1.2.1. Reseña histórica.**

En los relatos de los miembros de la Cooperativa, se menciona que durante la década de los noventa, en el ámbito gubernamental, se hablaba de diferentes planes para reducir el déficit estatal. Esto se haría a través de la venta o privatización de los servicios públicos.

Fue ese contexto y situación de incertidumbre, lo que llevó a un grupo de agentes de la Dirección Provincial de Agua y Saneamiento de la Provincia de Córdoba (en adelante Di.P.A.S), pertenecientes al establecimiento potabilizador San Marcos Sud, a comenzar a estudiar la posibilidad de evitar dicha transformación. Su deseo era poder mantener sus fuentes de empleo.

Luego de varios meses de revisiones, cálculos y en vista a la inminente privatización deciden, en primer lugar, no oponer resistencia a lo que consideraban inevitable y, en segundo lugar, tratar de incidir en el proceso. Esta actitud les permitió descubrir que la Ley Provincial N° 7.850 daba prioridad, en caso de privatización, a los agentes del servicio, unidos bajo la forma de una cooperativa de trabajo.

Por ello, en el año 1992 se conforma la nueva organización, bajo el nombre de "*Cooperativa de Trabajo Sudeste Ltda.*", integrada por agentes de la planta potabilizadora perteneciente a la localidad de San Marcos Sud. Al tomar a su cargo la gestión, los miembros reconocieron que el alcance del establecimiento era limitado, por lo que decidieron incorporar también a la planta potabilizadora de Bell Ville.

El comienzo se concreta el 1° de marzo de 1995, cuando la Cooperativa se convierte en concesionaria de la provincia de Córdoba y de la ciudad de Bell Ville. El gobierno transfiere, en concesión, los establecimientos potabilizadores de San Marcos Sud y Bell Ville, las redes de distribución de agua potable y las redes colectoras cloacales de la localidad de Bell Ville.

Se firman dos contratos, uno por los establecimientos potabilizadores y otro, por los servicios de Bell Ville. Ambos, fueron realizados por un plazo de quince años con opción a renovar por quince años más. Al mismo tiempo, la provincia transfiere la propiedad de redes al municipio de la ciudad de Bell Ville y el contrato de concesión respectivo convirtiéndose, esta Cooperativa, en concesionaria de la provincia y la municipalidad.

El 1° de marzo de 2005 celebró sus diez años; desde su constitución hasta dicha fecha, alcanzó numerosos logros. Entre ellos, se destacan la firma del plan director de saneamiento con la Municipalidad de Bell Ville, para la ejecución de las obras que permiten el tratamiento de los efluentes líquidos.

A través de la sistematización de los controles de calidad del agua potable suministrada, se garantiza el cumplimiento de los requisitos establecidos en las normas provinciales y nacionales. Eso les permitió obtener la certificación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en las Normas ISO 9001:2000.

También, ha sido importante la actualización tecnológica de ambos establecimientos potabilizadores, que generó el crecimiento en 350 Km. de acueductos. Esto significó incrementar de 18 a 35 las localidades abastecidas.

En marzo de 2010 la Cooperativa de Trabajo Sudeste Ltda., conmemoró sus quince años y logra la prórroga de los contratos de concesión. La organización de manera continua invierte y trabaja para lograr la satisfacción de los usuarios y clientes. Asimismo, se destaca por su incesante participación social en la comunidad.

### **Planta Bell Ville.**



### **Planta San Marcos Sud.**



### **1.2.2. Organización interna.**

Esta cooperativa se conformó cuando sus asociados suscribieron e integraron las cuotas sociales. Eso permitió fijar las normas y designar a los consejeros y síndicos, en un acto de asamblea constitutiva.

Tanto el capital como el número de asociados, han variado a lo largo de su vida. Los resultados o excedentes económicos, se reparten entre los asociados en proporción a la actividad mantenida por ellos en la entidad. Sin embargo, se deja un porcentaje de aquellos para reserva legal, estímulo, educación y capacitación del personal.

Las cooperativas se estructuran conforme con la Ley N° 20.337 que las rige, y con el estatuto social aprobado en la asamblea constitutiva, celebrada por los asociados fundadores. Tanto la ley como el estatuto, fijan las funciones y atribuciones de los tres órganos de una cooperativa: Asamblea General, Consejo de Administración y Sindicatura.

Además, el estatuto de la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada posee especificado el objeto social de la organización, los deberes y derechos de sus asociados. También, establece las sanciones disciplinarias, las normas referentes al capital social, contabilidad y ejercicio social. Por último, fija las disposiciones con respecto a la disolución y liquidación de la entidad.

Por otro lado, el accionar interno de los miembros está regido por un reglamento interno, el cual fija las pautas disciplinarias, que determinan los deberes y derechos de los asociados. Este reglamento es confeccionado por los mismos miembros, que se sujetan a él libremente y lo revisan cuando lo estiman conveniente.

Queda establecido en dicha norma, que todos los asociados y los órganos de la organización procurarán la más adecuada prestación y el mejor uso de los servicios corporativos. Al mismo tiempo, alientan y promueven el espíritu de trabajo mancomunado y el respeto común, en pos de un plan orgánico de labor, sustentado en la colaboración mutua y recíproca.

La Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada está constituida por diecinueve asociados, quienes poseen la propiedad conjunta de la entidad. Se les confiere igualdad de derechos y obligaciones, tanto en la toma de decisiones como para

asumir el riesgo empresario. La misma, está organizada en una estructura gerencial, que abarca la organización política y funcional, que hace al funcionamiento ejecutivo de la empresa.

#### **1.2.2.1. Estructura gerencial.**

##### **Órgano de gobierno.**

La asamblea de asociados está a cargo de la función de gobierno de las cooperativas. En ella, todos los asociados participan en igualdad de derechos, a través del principio de un voto por miembro.

Para que la asamblea pueda sesionar correctamente, el quórum inicial debe ser de la mitad más uno de los asociados, pero transcurrida una hora, se sesionará válidamente con cualquier número. Las resoluciones de la asamblea se toman por simple mayoría de los presentes en el momento de la votación, salvo las previsiones de la ley o el estatuto, para decisiones que requieran un número mayor.

Entre las competencias que le conciernen, se incluyen la evaluación de memoria, balance general, estado de resultados, informes del síndico, del auditor y todas aquellas operaciones que interesen al patrimonio de la cooperativa. También, la decisión de fusionarse o participar de personas jurídicas de carácter público, entes descentralizados u otras empresas. Además, le compete lo referido al cierre de actividades, disolución, cambio del objeto social y todas las resoluciones que disponga el estatuto de la entidad.

Las asambleas pueden ser ordinarias o extraordinarias:

##### **Asamblea ordinaria.**

Corresponde efectuarse dentro de los cuatro meses siguientes a la fecha de cierre del ejercicio. Se reúnen para considerar la gestión del ejercicio económico cerrado, y para elegir a los miembros que conformarán el consejo de administración y la sindicatura.

##### **Asamblea extraordinaria.**

Se celebra para tratar modificaciones a los estatutos, fusión u otros temas que, por su carácter, no son considerados en la asamblea ordinaria. Las decisiones de

la asamblea son obligatorias para todos los asociados. Debe labrarse acta de cada reunión asamblearia, y las resoluciones del órgano son impugnables en caso de violar la ley, estatutos o reglamento.

- **Órgano de administración.**

**Consejo de Administración.**

Es elegido por la asamblea para administrar, representar y dirigir las operaciones económicas y sociales de la entidad. Se compone con un mínimo de tres asociados, quienes pueden ser reelectos por no más de tres períodos. El consejo de administración debe reunirse por lo menos una vez al mes, y cuando lo solicite cualquiera de sus miembros. Para sesionar el quórum, deberán ser más de la mitad de sus consejeros.

Sus atribuciones son las estipuladas por el estatuto y las que se establecen para la realización del objeto social. Por resolución de la asamblea, se define la retribución que recibirán los consejeros por su trabajo. De la misma manera, serán reembolsados todos los gastos que tuvieran en el ejercicio de su cargo.

La Cooperativa de Trabajo Sudeste Ltda., está conformada por un Consejo de Administración, elegido democráticamente por la Asamblea General de socios para representar y dirigir los destinos de la misma. Es el órgano máximo de dirección, desde el cual se delimitan las políticas y estrategias de acción a seguir y se decide su correspondiente implementación. Está compuesto por seis miembros, de los cuales se renuevan dos cada año, por vía electoral.

Actualmente, el Consejo de Administración se encuentra conformado de la siguiente manera:

***Presidente:*** Roberto Rodríguez.

***Vicepresidente:*** Oscar A. Zamora.

***Secretaria:*** Elisa I. Scheggia.

***Pro-Secretaria:*** Mercedes Alassia.

***Tesorero:*** Alcides A. Tulián.

***Pro-Tesorero:*** Fernando M. Isequilla.

***Miembros suplentes:*** Orlando A. Roggero, Víctor R. Luque y Adriana E. Perona.

### **Representación.**

En la Cooperativa, la representación está a cargo del presidente del consejo de administración. Sin embargo, el estatuto puede autorizar la actuación de más consejeros.

#### ▪ **Órgano de fiscalización.**

Este órgano tiene a su cargo la función de fiscalización privada y es elegido por la asamblea, entre los asociados. La sindicatura puede ser unipersonal o colegiada. En este último caso, actúa bajo la denominación de comisión fiscalizadora, compuesta por un número impar de asociados.

La duración en el cargo no puede superar los tres ejercicios, son reelegibles si lo autoriza el estatuto y se elige un número no menor de suplentes. El síndico, tiene el deber de fiscalizar y hacer notar las infracciones a la ley y al estatuto. Por ello, debe documentar sus observaciones o requerimientos, para luego informarlas a las autoridades competentes.

El síndico tiene diferentes atribuciones, entre ellas, se pueden enunciar la fiscalización de la administración, examinar los libros y documentos. Se encarga de inspeccionar periódicamente el estado de caja y la existencia de títulos y valores de toda especie. También, convoca al consejo de administración, a asamblea extraordinaria y ordinaria y asiste, con voz, a dichas reuniones.

Además, verifica y facilita el ejercicio de los derechos de los asociados y vigila las operaciones de liquidación. Debe informar, por escrito, sobre todos los documentos presentados por el consejo de administración a la asamblea ordinaria.

En la Cooperativa en estudio, el síndico es el encargado de controlar y fiscalizar el cumplimiento de la ley, del estatuto y del normal funcionamiento de los otros órganos componentes, de la estructura. Dichas tareas, están a cargo de:

***Síndico titular:*** Félix Salvático.

***Síndico suplente:*** Jorge C. Barruscotto.

### **Auditoría externa.**

La Cooperativa de Trabajo Sudeste cuenta, desde su constitución, con un servicio de auditoría externa. El mismo, está a cargo de un contador público nacional matriculado.

### **Fiscalización pública.**

El control estatal de las cooperativas, a nivel provincial, está a cargo del órgano local competente, el cual es la Dirección de Cooperativas y Mutualidades. Mientras que a nivel nacional, la autoridad de aplicación es el Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social.

#### **1.2.2.2. Estructura funcional.**

La *estructura funcional*, de acuerdo con lo manifestado por sus miembros, se encuentra dividida en cuatro grandes áreas, compuestas por tres unidades de negocios y un área administrativa. A su vez, cada una de ellas se fracciona en otras más pequeñas, para garantizar el óptimo cumplimiento de sus respectivas actividades; esto se observa en el organigrama de la misma (*ver anexo I*).

**1) Operatoria minorista:** se encarga de los servicios de distribución de agua potable y recolección de líquidos cloacales en la ciudad de Bell Ville, cuyo contrato es con la Municipalidad.

**2) Operatoria mayorista:** dedicada a la operación, mantenimiento y explotación de las plantas potabilizadoras de Bell Ville y San Marcos Sud, con sus respectivos acueductos. El contrato está celebrado con la Provincia de Córdoba.

**3) Unidad de negocios tres:** es la unidad de negocio que agrupa a todas aquellas actividades comerciales menores, que realiza la organización. Algunos ejemplos son: la realización de instalaciones electromecánicas, obras de redes de agua o cloacas, venta de válvulas hidráulicas, análisis de laboratorio y venta de productos químicos, entre otros.

Por último, el área administrativa es la sección en la cual se realizan las tareas de contabilidad y finanzas.

### **1.2.3. Disposición espacial y ubicación geográfica.**

La Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada posee dos establecimientos potabilizadores. Uno está ubicado en la zona rural de la localidad de San Marcos Sud y otro, en la ciudad de Bell Ville.

En esta última, en el mismo complejo donde se halla ubicada la planta potabilizadora, se encuentra toda el área administrativa y de atención al público de la Cooperativa. El complejo está ubicado en un lugar estratégico, ya que se encuentra en plena zona céntrica de la ciudad, entre las calles Córdoba, Francisco Tau, Tucumán y Edison, lo que facilita la concurrencia del público.

Su infraestructura, de acuerdo al plano de la misma (*ver anexo II*), está compuesta por cuatro edificios pequeños; posee dos entradas sobre la calle Córdoba, una para el público y otra para vehículos, y sobre la calle Francisco Tau, otro ingreso para vehículos. Además, se encuentra al frente del parque autóctono Francisco Tau, el cual es atravesado completamente por el Río Ctalamochita, desde donde se extrae el agua para su posterior potabilización.

El primer edificio, se emplaza hacia el sur y su fachada mira hacia la calle Córdoba. Allí, es donde funciona la operatoria minorista, atención al público y el lugar en el cual se reciben los pagos. Unos pocos metros al este, se encuentra el tanque, elevado aproximadamente, a unos 18,50 mts. de altura.

En el segundo edificio, ubicado en diagonal al primero, se encuentra la oficina técnica donde, administrativamente, funciona la operatoria mayorista. Hacia el norte, en la misma estructura edilicia, se encuentran la sala de productos químicos y el taller.

El tercer edificio, está detrás del primero, frente a la calle interna del complejo. En el primer piso, se ubica la administración general, contaduría y presidencia. En la planta baja, se encuentra el auditorio, una puerta que conduce a la sala de compras y depósito y, en la parte trasera del mismo edificio, el laboratorio.

En el último edificio, emplazado en el centro de todo el complejo frente a la calle interna, funciona la sala de guardia. En la parte trasera de la planta, lindante con la calle Tucumán, se encuentran las piletas decantadoras, los filtros y más atrás la sala de filtro. El complejo está parqueizado y cerrado en su totalidad.

### **1.3. Identidad.**

La identidad es la forma de ser de una organización, son los rasgos, atributos identificatorios, que le dan carácter propio y le permiten distinguirse de otras organizaciones. Es la personalidad de la entidad, que está teñida de su historia, tradiciones, valores, comportamientos, lineamientos laborales u otras propiedades. Todas estas características funcionales, otorgan una manera de ser a la empresa.

#### **1.3.1. Valores y principios cooperativos.**

Al ser una empresa conformada bajo la personería jurídica de cooperativa de trabajo, está regida por la Ley N° 20.337, que establece las condiciones de fundación y funcionamiento de las entidades cooperativas de la Argentina. El accionar de este tipo de entidades está regido, además, por un conjunto de valores y principios establecidos por la Asamblea General de la Alianza Cooperativa Internacional. En el caso particular de la organización objeto de estudio, se encuentran contenidos en el estatuto fundacional y en su reglamento interno (*ver anexo III*).

##### **Valores cooperativos.**

Los valores son las pautas de comportamiento o ejes de conducta, que se relacionan con el propósito de la empresa y marcan la manera de llevar a cabo sus actividades. Se pueden expresar en términos de atributos de identidad de la organización, y se refieren a los valores con los que la empresa se rige para fabricar, producir, vender un producto o prestar un servicio.

La Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada se guía por los siguientes valores: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Además de los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

##### **Principios cooperativos.**

Son lineamientos y pautas, a partir de los cuales, las cooperativas manifiestan sus valores. Los principios que orientan el accionar de las diferentes entidades son: asociación voluntaria y abierta; control democrático y participación

económica de los asociados; autonomía e independencia; educación, capacitación e información; cooperación entre cooperativas y preocupación por la comunidad.

Para el caso de la entidad en estudio, en el ámbito del comportamiento y las interacciones entre los miembros de la misma y entre estos y su público, se observan diversos valores y principios.

Uno de ellos es la **democracia**, la cual se plasma en el funcionamiento y la organización interna de la empresa. Esto se debe a que sus asociados poseen la propiedad conjunta de la entidad y gozan de igualdad en los beneficios económicos y en la toma de decisiones. Cualquiera de ellos, puede acceder a un puesto directivo, la duración de los mismos es temporaria y su elección se realiza a través de una votación democrática.

De esa forma, la **participación** es un valor característico, tanto en la fijación de sus políticas internas como en la relación con la comunidad. Colabora y ofrece a la sociedad espacios de participación social. La organización les permite a sus miembros lograr la **realización personal**, a través de cursos de capacitación o charlas educativas. Tienen la posibilidad de adquirir mayor conocimiento y destrezas en su trabajo.

Por otro lado, el valor de la **solidaridad** es el que, mayormente, tiñe las relaciones funcionales. Existe una comunidad de intereses y responsabilidades por parte de los miembros, que se manifiesta en sus conductas de **ayuda y respeto mutuo**. En su relación con la comunidad, se detectan los valores de **preocupación y colaboración** con la misma, ya que la organización cumple con su compromiso social, a través de la realización de actividades recreativas, educativas y de promoción.

Entre los valores que caracterizan su accionar y marcan las pautas de conducta de sus miembros en relación a los objetivos de la empresa, se encuentran aquellos relacionados con la producción y la distribución del servicio. Uno de los sobresalientes es la **calidad**, debido a que es el principio fundamental que orienta todo el accionar de la empresa. Se da tanto en relación al mejoramiento continuo de la calidad de su producto, como en la búsqueda de alcanzar una mayor **satisfacción, confianza y credibilidad** de sus clientes.

Otro valor que se identifica es el **trabajo**, ya que el mantenimiento de la fuente de empleo de todos sus miembros, fue un factor decisivo en el momento de su fundación y lo es actualmente en la búsqueda de mejoras. Además, la **eficiencia** y **seriedad** están ligadas a los procesos de funcionamiento de la Cooperativa; se encuentran en estrecha relación con el mantenimiento de la calidad del servicio.

Se puede mencionar, también, la característica de **servicio**, debido a que ofrece los servicios de agua potable y recolección de líquidos cloacales. El **cuidado del medio ambiente** es primordial para la organización, fundamentado en la realización de actividades de saneamiento ambiental, para resguardar las condiciones óptimas de salubridad de la población.

### **1.3.2. La cultura.**

La cultura es considerada una parte integral de la organización, que se construye y define, independientemente, a partir de las experiencias grupales compartidas por sus miembros. Aporta sentido a la vida organizacional, ya que es conformada a partir de la interpretación que los miembros hacen desde sus propias creencias, valores y de las normas formales.

Las orientaciones ideológicas que presenta la cultura de la Cooperativa Sudeste, demuestran que posee una cultura de tarea, un hábito de trabajar en equipos, para la resolución de problemas y de aprendizaje. El poder homogeneizador del grupo es la vía para lograr la eficacia individual.

También, es una cultura muy adaptable y flexible, en la que es frecuente la organización de grupos, creados para cumplir una función específica. Está centrada en el diálogo y la discusión, y la influencia se adquiere a través de un debate racional en equipos heterogéneos de trabajo.

La cultura de la organización, asimismo, se presenta como fuerte y concentrada. Los asociados comparten los objetivos, valores y creencias, que determinan las pautas de acción para el funcionamiento de la entidad, lo cual provoca una fuerte cohesión interna. Además, tiene una tendencia a la apertura, debido a que posee un fuerte compromiso social con la comunidad a la que pertenece.

### **1.3.3. Misión y visión.**

#### **Misión.**

Los directivos identifican los bienes y servicios que produce la empresa y que contribuirán a la sociedad. Este aporte es la razón de ser de la organización, su misión. La misma, debe expresar lo que se ofrece al cliente, de manera concisa y completa, para orientarse hacia un propósito común.

La misión de la Cooperativa fue redactada de la siguiente manera:

*“Somos productores y distribuidores mayoristas de agua potable para el sudeste de Córdoba y, en Bell Ville, los distribuidores minoristas de agua potable, conjuntamente con la recolección y tratamiento de los efluentes cloacales.*

*Conjuntamente con el diseño y construcción de redes de distribución de agua y de recolección de líquidos cloacales y estaciones de bombeo”.*<sup>1</sup>

#### **Visión.**

Indica el propósito global o futuro de la empresa, lo que quiere ser y cómo llegar a serlo. Contiene la ambición particular de la empresa; debe funcionar como un estímulo y una dirección a seguir para el personal.

La visión es determinada por las personas que dirigen la organización y se expone por escrito. Es una fuente de inspiración, se refiere a lo que la entidad quiere implantar, la imagen futura de la misma.

La entidad expresa su visión de la siguiente manera:

*“Transformarnos en una empresa de capitales nacionales, líder en sistemas de saneamiento ambiental, primordialmente en lo que concierne a las funciones relacionadas con el abastecimiento de agua potable, recolección y tratamiento de líquidos cloacales.*

*Orientamos nuestro accionar hacia una gestión integral, trabajando para efficientizar los procesos y con ello contribuir a la preservación del medio ambiente”.*<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.cooperativasudeste.com.ar/> (Fecha de consulta: 02/03/2012).

<sup>2</sup> <http://www.cooperativasudeste.com.ar/> (Fecha de consulta: 02/03/2012).

#### **1.3.4. Responsabilidad Social Empresarial.**

La Responsabilidad Social Empresaria es la participación, colaboración y contribución al mejoramiento social, cultural y ambiental, por parte de las organizaciones. Es el aporte de los dueños, con el fin de ayudar y beneficiar a la sociedad. Su objetivo es proyectar una buena imagen a través de un comportamiento responsable, para obtener mayores utilidades a largo plazo. Se trata de un valor agregado para las empresas.

Desde sus comienzos, la Cooperativa ha demostrado preocupación por temas de interés social. Por ello apoya, a través de programas de ayuda social, diversas actividades culturales, educativas, de preservación del medio ambiente, entre otras. Estas se llevan a cabo, en conjunto, con otras instituciones y organizaciones, como así también de manera individual.

A continuación se mencionan algunas de las actividades que ha desarrollado:

- ◆ En el año 1995 se festejó la navidad en barrios carenciados de la localidad.
- ◆ Se construyó la estación de bombeo en el Hospital Regional, año 2000.
- ◆ Debido a la crisis del 2002 se impulsó, junto a trabajadores sociales, la conformación de una huerta comunitaria.
- ◆ Festejo de la primavera mediante el canje de botellas de plástico por plantines, año 2002.
- ◆ En 2004, se organizó un concurso de dibujo cuyo lema era: “el cuidado del agua, junto a niños de escuelas primarias”.
- ◆ Se celebró el Día del Cooperativismo en el año 2005, junto a los internos de salud mental del Hospital y la murga de la escuela Montessori.
- ◆ En el año 2007, se limpiaron y acondicionaron los tanques de agua de todas las instituciones escolares de la ciudad.
- ◆ Campañas para el uso racional del agua, entre otras.

Además, la Cooperativa desarrolla responsabilidad social a nivel interno, a través de la organización de un ambiente de trabajo en el que las personas puedan satisfacer sus necesidades humanas. Esto les permite lograr una máxima

colaboración y confianza, perfeccionar las condiciones de trabajo y alcanzar, de esa manera, un crecimiento profesional y técnico de los asociados.

La caracterización de la estructura organizativa de la Cooperativa permite una mayor comprensión acerca de su realidad, en cuanto a organización interna y funcionamiento.

Se puede apreciar que las cooperativas de trabajo posibilitan a sus integrantes alcanzar elevados propósitos y grandes aspiraciones. Logran desarrollarse como personas de bien y satisfacer sus necesidades, mediante una estructura de trabajo mancomunado con caracteres propios.

A través de los rasgos y atributos que hacen a su identidad, cada vez más, las organizaciones deben tener interés en ayudar a los individuos y grupos, que se desarrollan dentro de la misma. El fin es que trabajen unidos con mayor efectividad, dado que el desarrollo debe hacer énfasis en técnicas o programas para las personas y la calidad de las relaciones interpersonales del trabajo.

En el próximo capítulo queda de profundizar, de acuerdo con el servicio prestado por la entidad objeto de estudio, cuál es su relación con el entorno y cómo se comunica con el mismo.

Capítulo II:  
Relevamiento del servicio  
y de las relaciones intra e  
interorganizacionales.



Cooperativa de Trabajo  
Sudeste Limitada



## **CAPÍTULO II: Relevamiento del servicio y de las relaciones intra e interorganizacionales.**

### **2.1. Actividades.**

De acuerdo con la información recabada, la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada realiza las siguientes actividades:

◆ ***Producción de agua potable:*** se efectúa en el establecimiento de la ciudad de Bell Ville, con una capacidad de 1.750.000 litros por hora, ubicado en la calle Córdoba N° 880, y en el de la planta de la localidad de San Marcos Sud, con una capacidad de 1.200.000 litros por hora, situado en la zona rural.

◆ ***Distribución mayorista de agua potable:*** comprende a treinta y nueve localidades del sudeste de la provincia de Córdoba y dos del sudoeste de la provincia de Santa Fe.

◆ ***Distribución minorista de agua potable en la ciudad de Bell Ville.***

◆ ***Recolección y tratamiento de líquidos cloacales en la ciudad de Bell Ville.***

◆ ***Diseño de redes de agua y cloacas:*** abarca el diseño de las redes de distribución de agua potable, recolección de líquidos cloacales y estaciones de bombeo de estos, en el ámbito de la ciudad de Bell Ville.

#### **2.1.1. Proceso de potabilización del agua.**

El agua subterránea, que abarca un área importante del sudeste cordobés y sudoeste santafesino, no cumple con algunos parámetros químicos, por su alta concentración de arsénico. Por ello, en la ciudad de Bell Ville el agua, para su potabilización, se extrae del Río Ctalamochita, desde la toma instalada en el muelle construido con dicho fin. Esta es la única fuente aceptable de abastecimiento para la región, que comprende el departamento Unión y Marcos Juárez.

El proceso comienza cuando potentes bombas impulsan el agua, a través de una cañería, hasta el establecimiento potabilizador. La misma, es conducida por

un canal transportador donde se afora, se agregan los productos químicos y se produce el mezclado rápido. Se entiende por mezclado, la distribución uniforme y rápida de un coagulante u otro producto químico, en el agua que se está tratando, antes de que se verifiquen reacciones químicas.

De allí, es transportada hacia los decantadores, los cuales son grandes piletas compuestas por flocladores y decantadores. El floclador posee paletas mecánicas, que son las encargadas de mezclar íntimamente el agua con los productos químicos y formar los flóculos. Al cobrar tamaño y peso, estos precipitan al fondo del decantador, el cual tiene una tolva que extrae diariamente el barro floclado.

Según la información brindada por el personal de guardia, el agua tarda alrededor de dos horas en recorrer las piletas, donde al final es recogida por una canaleta, en la cual cae en forma de lluvia para incorporarle oxígeno. Desde allí, el agua es conducida hacia los filtros, compuestos por mantos de arena de distinta granulometría, se comienza con arena fina hasta terminar con piedra.

La filtración es la etapa final de la remoción de las impurezas del agua. Luego de todo el proceso de filtrado, el agua pasa a la reserva, que es una cisterna subterránea de 500.000 litros, donde se le agrega cloro para su desinfección.

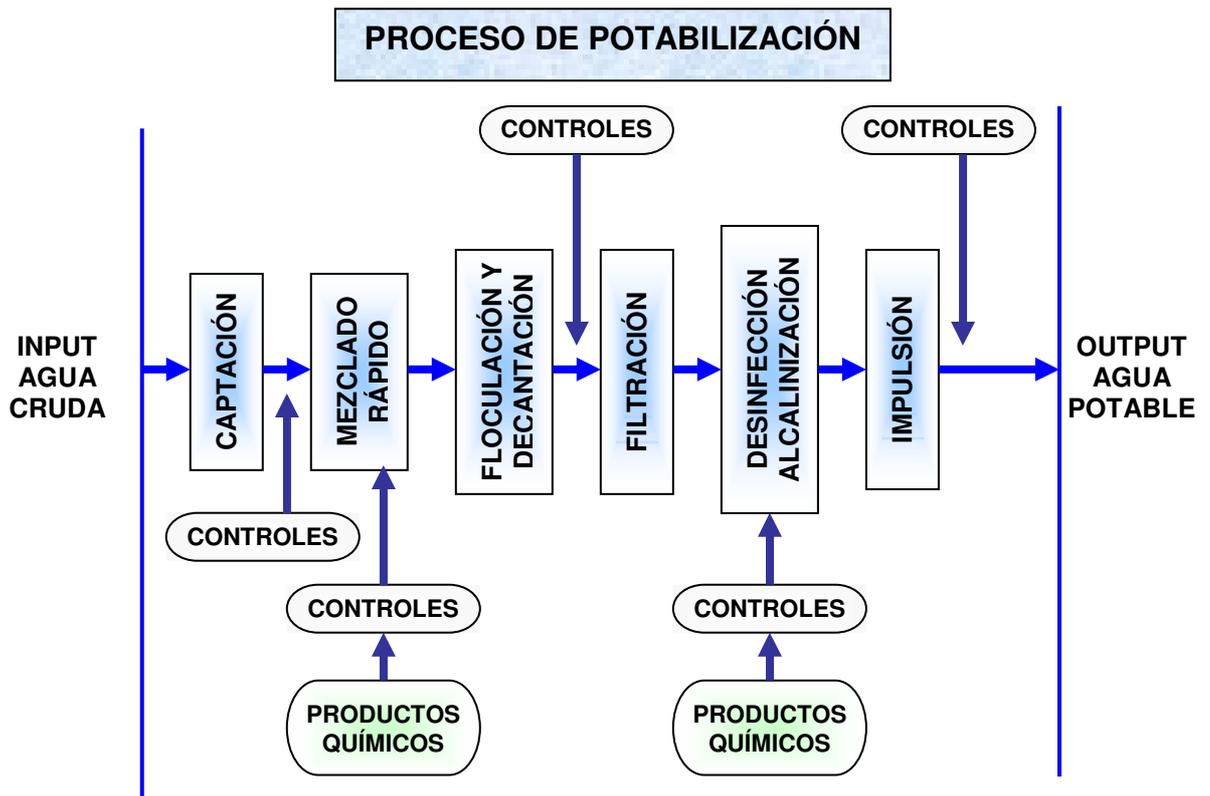
La desinfección representa el proceso para la obtención de agua de calidad bacteriológica adecuada. Esto significa una disminución de las poblaciones de bacterias, virus y parásitos, hasta una concentración tan baja que no permita la transmisión de enfermedades de origen hídrico. La filtración y cloración eliminan las enfermedades transmitidas por el agua, como el cólera, hepatitis A, entre otras.

En las plantas potabilizadoras la desinfección se efectúa con cloro, el cual se aplica a través de la solución de hipoclorito de sodio. Una vez finalizado el proceso de desinfección, el agua ya se encuentra en condiciones óptimas para el consumo humano.

Por último, el agua es elevada a través de bombas comandadas con un tablero eléctrico, operado por el personal de guardia, al tanque de distribución. El mismo, posee una capacidad de 1.000.000 de litros y está ubicado a 18,50 m. del suelo,

para dar impulso a la salida del líquido por gravedad y, poder así, llegar a toda la ciudad de Bell Ville.

La Cooperativa cuenta con un laboratorio que sigue todos los pasos de la purificación. En el mismo, se efectúan análisis físicos, químicos y bacteriológicos. Todo el proceso, desde que el agua entra al establecimiento potabilizador hasta que sale apta para el consumo, transcurre en cinco horas.



### **2.1.2. Controles y análisis de agua.**

La Cooperativa garantiza la calidad del abastecimiento de agua potable a sus usuarios, a través de un control continuo. Por esa razón, cada año llevan a cabo 5.600 análisis físicos, 1.100 bacteriológicos y 1.100 químicos.

Además, cabe destacar que efectúan controles a pedido de particulares, industrias, establecimientos rurales, instituciones, entre otros. También, se realizan análisis cromatográficos y por absorción atómica en laboratorios externos.

#### **2.1.2.1. Controles realizados por el personal de guardia.**

Se llevan a cabo, cada una hora, los siguientes análisis:

- ◆ Turbiedad de agua de río, de agua de final de los decantadores y de agua potable.
- ◆ Acidez (pH) de agua de río, de agua de final de los decantadores y de agua potable.
- ◆ Temperatura de agua del río.
- ◆ Tenor de cloro de agua potable.

#### **2.1.2.2. Análisis realizados en el laboratorio de la Cooperativa.**

◆ **Bacteriológicos:** se realiza el recuento de colonias a partir de diferentes metodologías de determinación, para corregir los parámetros bacteriológicos. Se hace hasta lograr una concentración mínima tolerable, que no permita la transmisión de enfermedades de origen hídrico.

◆ **Físicos:** permiten establecer parámetros físicos, como la *turbiedad*, en base a la cual se determinan las dosis de productos químicos para la potabilización. También el *color*, para conocer la carga orgánica y cuantificar algas en el agua cruda; y la *temperatura*, característica física del agua, que afecta sensiblemente la acción desinfectante.

◆ **Químicos:** a través de ellos se determinan los siguientes parámetros: *pH*, se controla debido a que esta característica química del agua afecta la acción desinfectante del cloro, particularmente del cloro residual y *pH de saturación*, para

saber si el agua está químicamente balanceada. Además, se establece la *conductividad*, que indica el contenido de sales en el agua; *cloro residual*, para controlar la desinfección al final de la red; y *dureza total*, para determinar la presencia de bicarbonatos de calcio y magnesio. Asimismo, se realizan análisis permanentes de *arsénico*.

De la misma manera, se efectúan en el laboratorio otros análisis químicos para controlar los parámetros de alcalinidad, cloruros, hierro, manganeso, nitratos, nitritos, sólidos disueltos y sulfatos.

◆ **Observaciones del agua con microscopio:** para recuento e identificación de algas.

### **2.1.2.3. Análisis realizados en laboratorios externos.**

Se efectúan en laboratorios externos, de las ciudades de Villa María y de Buenos Aires, los siguientes análisis:

◆ **Análisis cromatográficos:** detectan la presencia de compuestos orgánicos, como alcanos clorados, hidrocarburos totales, hidrocarburos bencénicos, plaguicidas, etc.

◆ **Análisis por absorción atómica y otros:** para determinar la presencia de cianuro, fluoruro, zinc, cadmio, plata, selenio, vanadio y detergentes.

Los análisis cromatográficos y por absorción atómica se realizan, también, al agua del río.

### **2.1.3. Plan de saneamiento.**

La Ordenanza Municipal N° 1331/03, regula el Plan Director de Saneamiento firmado en el año 2003, entre la Municipalidad de Bell Ville y la Cooperativa. En dicho plan, se enuncian las obras que se realizan por el municipio pero se construyen con el aporte del 60% de las utilidades de la Cooperativa; esas obras son:

- ◆ Lagunas Sanitarias: realizadas en un 50% (cobertura 100%).
- ◆ Instalación de medidores de consumo de agua (colocados 25%).
- ◆ Planta de tratamiento de residuos sólidos (aún no ejecutado).

Algo importante para resaltar es que los efluentes cloacales, por décadas, se derramaron al río, pero en la actualidad con la puesta en funcionamiento de las lagunas sanitarias la ciudad ha comenzado a tratarlos. Para la entidad, fue un gran trabajo y esfuerzo lograr completar el ciclo del saneamiento básico indispensable, para mejorar la calidad de vida. Este avance les permite exigir a otras localidades el cuidado del río, única fuente de abastecimiento de agua potable de Bell Ville y la región.

### **Tratamiento de efluentes cloacales.**

Los efluentes cloacales se tratan en lagunas de saneamiento, que son estanques construidos de tierra, con una profundidad menor a cinco metros. Estas han sido diseñadas para el tratamiento de las aguas residuales, por medio de la interacción de algas, bacterias y otros.

#### **2.1.4. Alcance geográfico.**

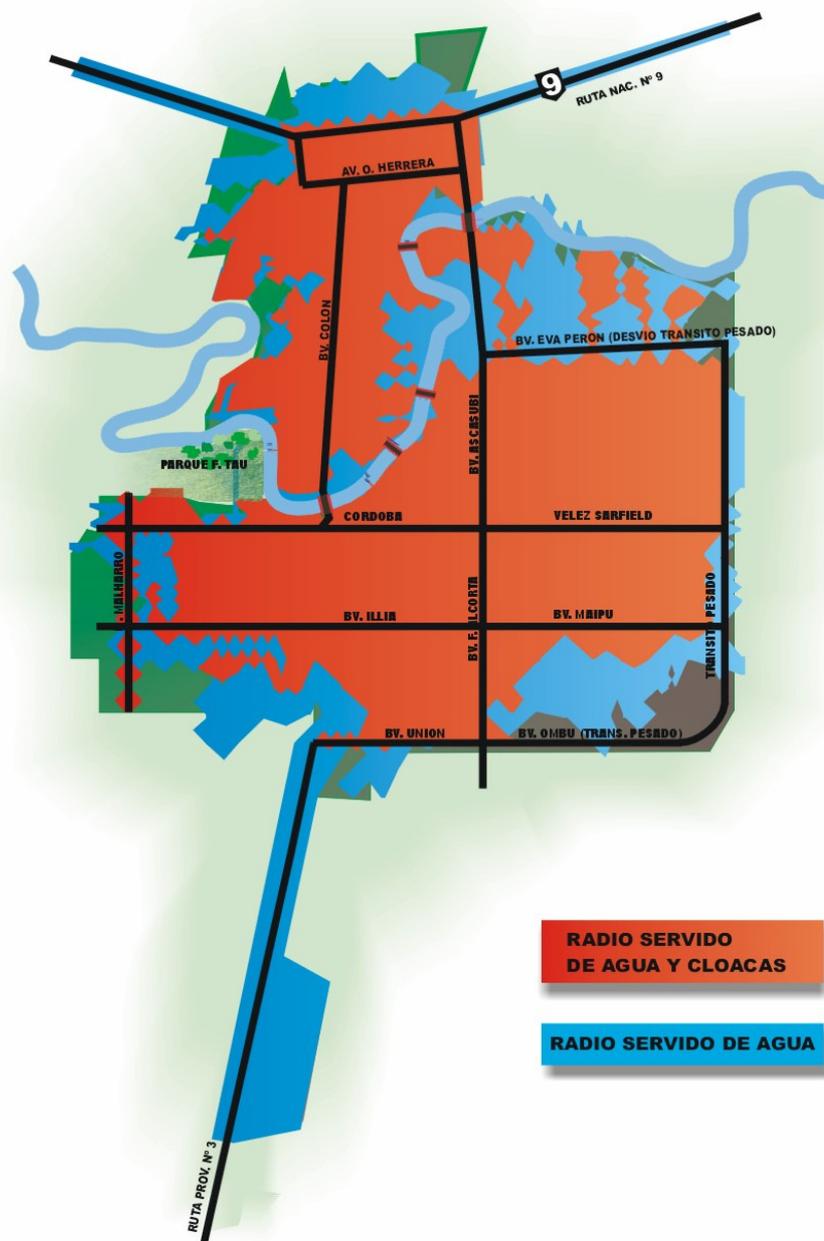
##### **Cobertura en la ciudad de Bell Ville.**

La entidad tiene concesionada, por parte de la Municipalidad de Bell Ville, la distribución de agua potable y la recolección de líquidos cloacales de dicha ciudad.

Realiza la distribución domiciliaria de agua potable al 99% de la población, con 13.791 conexiones, y la recolección de líquidos cloacales, con 11.468 conexiones domiciliarias, lo cual significa que el 85% de la población posee servicio de cloacas.

A partir de la firma del contrato de concesión en el año 1995, trabajan junto con el Municipio para ampliar la cobertura de su red de agua y cloacas. El fin es que toda la comunidad tenga la posibilidad de acceder a la conexión de ambos servicios.

Cobertura geográfica en la ciudad de Bell Ville:



**Cobertura regional.**

El Gobierno de la Provincia de Córdoba ha otorgado en concesión, a la Cooperativa, los establecimientos potabilizadores de la ciudad de Bell Ville y de la localidad de San Marcos Sud, con sus respectivas redes de acueductos.

La distribución de agua se realiza a través de 750 Km. de acueductos, que se hallan distribuidos de la siguiente manera: un tramo parte desde la planta potabilizadora de Bell Ville y, otros dos, desde la planta de San Marcos Sud. Éstos, abastecen una amplia zona del sudeste de la provincia de Córdoba y sudoeste de la provincia de Santa Fe.

A través de esos sistemas, la Cooperativa de Trabajo tiene capacidad para comercializar agua potable en bloc a 41 localidades. Se abastece a veinte cooperativas, catorce municipalidades, tres uniones vecinales y cuatro empresas privadas; estas últimas, utilizan el agua para la explotación y producción de su actividad. Además, la entidad posee 38 clientes rurales. Toda la distribución comprende, aproximadamente, a 180.000 personas. A continuación se presenta el plano esquemático de la zona de influencia:



Desde el comienzo de la concesión han ampliado la red de acueductos. Esto les permite, en la actualidad, incrementar la cantidad de municipios y hogares a los que llega el servicio de agua potable, con el objetivo de contribuir en el progreso de la calidad de vida de la región.

## **2.2. Entorno de Cooperativa de Trabajo Sudeste Ltda.**

El **entorno** o **ambiente** se refiere a instituciones o fuerzas fuera de la organización, que pueden afectar el desempeño de la misma. Es un sistema abierto, que interactúa y depende de su entorno específico, pero permanece consciente de las influencias de su entorno general.

### **2.2.1. Ambiente general.**

◆ **Factores económicos:** la tasa de interés, la inflación, los cambios en el ingreso disponible, entre otros, son algunos de los factores que pueden afectar las prácticas administrativas de una organización.

En el caso de la Cooperativa, un factor perjudicial es la variación en la cotización del dólar. Una de las empresas proveedoras de productos químicos les factura en dólares y las demás en pesos, pero según la cotización del dólar, lo cual provoca que los costos cambien permanentemente.

Luego de que los camiones descargan el producto químico, las empresas envían las facturas. Cuando la Cooperativa hace el pago y éste llega a las entidades proveedoras, si a esa fecha el dólar aumentó, le efectúan notas de débito por diferencia de cambio, lo que genera mayores costos.

También, la entidad se ve afectada por la variación en los precios en la compra de bombas y otros equipamientos, que implican grandes costos. A pesar de que se solicitan cotizaciones a los proveedores, al ser importados, cuando llegan siempre hay modificaciones en los precios.

◆ **Factores políticos-legales:** la continuidad democrática permite un marco de estabilidad política, dada por la sucesión de los gobiernos elegidos por el voto popular. No obstante, el cambio de dirigentes políticos hace que se deban entablar nuevas relaciones con personas que asumen por primera vez a ocupar cargos importantes en entidades, como el Ente Regulador de Servicios Públicos (en adelante ERSeP). Esto implica explicar a las nuevas autoridades, entre otras cosas, cómo se maneja la Cooperativa y las características de la concesión otorgada por la provincia.

◆ **Factores socio-culturales:** al ser el agua un recurso indispensable para la vida, los clientes generan mayores exigencias en lo que respecta a su calidad para el consumo.

La Cooperativa realiza un fuerte hincapié sobre el cuidado del recurso vital que brinda, a través de actividades educativas y charlas de concientización. Además, se planifican visitas guiadas a las plantas potabilizadoras. Todos los años, niños, jóvenes y adultos de diversas instituciones, recorren los establecimientos; el objetivo es saber cómo llega a sus casas el agua potable que consumen todos los días. De esa forma, generan cierta tranquilidad y confianza a la comunidad.

◆ **Factores tecnológicos:** la tecnología es un factor estratégico, por lo que es fundamental estudiar todas las aristas de la actividad, para obtener productos o servicios que no sólo optimicen costos, sino también que reduzcan tiempos para mejorar la productividad.

En el caso de la Cooperativa, los principales cambios tecnológicos comprenden la introducción de nuevos equipos, herramientas, métodos, automatización, innovación y desarrollo. Continuamente, aplican nuevas tecnologías; por ejemplo: se ha implementado el control y supervisión a distancia de las estaciones de bombeo por SMS y GPRS (Internet). Para medir el caudal de ingreso a las plantas potabilizadoras, se instalaron sensores de nivel por ultrasonido, automatización de estaciones de bombeo con variadores de velocidad, etc.

### **2.2.2. Ambiente específico.**

Está integrado por los individuos y sistemas que mantienen una relación directa con la empresa. Consiste en puntos cruciales que pueden influir, positiva o negativamente, en la eficacia de una organización.

◆ **Proveedores:** son los individuos y las empresas que le proporcionan a la Cooperativa los insumos necesarios para su normal funcionamiento y la prestación de su servicio.

El 70% de las compras de insumos necesarios se realizan a proveedores de la ciudad. La compra local, forma parte de la política institucional, por lo cual sólo se adquieren en otras regiones los productos o servicios que no se ofrecen en Bell Ville o en San Marcos Sud.

Se adquieren en la ciudad artículos de librería, ferretería, limpieza, equipos de computación, etc. Se obtienen de otras provincias, como Buenos Aires y Santa Fe, productos químicos como el sulfato de aluminio líquido, el hipoclorito de sodio y equipamiento e instrumentos para el laboratorio.

Además, son proveedores de la Cooperativa, diferentes organizaciones que contrata para que le ofrezcan servicios permanentes o temporales. Entre ellos, es posible mencionar a empresas que brindan servicios de limpieza, seguridad, asesoramiento técnico para PC, distribución domiciliaria de facturas al público minorista y servicios de comunicación y marketing en la sección minorista. Asimismo, diferentes profesionales como Contadores, Ingeniero en Seguridad e Higiene, Ingeniero Electricista - Electrónico, Químico Industrial, Técnico en Alimentación y Licenciada en Recursos Humanos, le prestan servicios.

También, la organización se comunica y vincula con el público en general a través de los medios de comunicación. Básicamente, lo hace a través de propagandas por televisión (canal local), radio, periódicos y revistas. Los mensajes que estos emiten influyen, considerablemente, en la imagen que la empresa proyecta. Ésta debe proveer de información verídica y suficiente a los medios, para que ellos puedan cumplir con su tarea informativa y no perjudiquen a la organización con falsas informaciones.

◆ **Clientes:** son los consumidores o usuarios del producto o servicio que brinda la organización; pueden ser individuos u organizaciones, públicas o privadas.

En el caso particular de la entidad en estudio, la sección minorista está constituida por el grupo de personas, organizaciones o entidades de la ciudad de Bell Ville, que utilizan los servicios de agua potable y recolección de líquidos cloacales que brinda la Cooperativa.

Los intereses de dicho público están basados en la calidad del servicio que reciben y en la satisfacción que el mismo les produce. La importancia asignada al servicio de potabilización es muy alta, debido a que el agua es un factor vital.

Para los clientes minoristas la entidad cuenta con una tarifa social, que implica una reducción del 50% del arancel mensual, destinado a hogares de bajos ingresos, jubilados y pensionados. A través de ello se genera una inversión social

indirecta, ya que se deja de percibir ingresos para permitir el acceso al agua a personas en situación de vulnerabilidad.

La sección mayorista está constituida por 41 acueductos, con los cuales comercializa agua en bloc. Los intereses que relacionan a los clientes mayoristas con la organización son los de recibir un óptimo nivel en los servicios y en la calidad del producto. Dichas entidades, se encargan de distribuir agua potable a sus localidades y, por lo tanto, son las responsables, ante ellas, de la calidad del servicio.

A modo de conclusión, se puede decir que la organización se relaciona con sus clientes minoristas y mayoristas, principalmente, mediante su propio servicio. Este último, es la materia prima a través de la cual se construye el vínculo. La calidad está determinada por el grado de satisfacción que provoque el servicio.

◆ **Competidores:** son las empresas que brindan el mismo servicio o aquellas comprendidas en el mismo sector empresarial. La Cooperativa desarrolla su actividad en un escenario monopólico, ya que es la única empresa encargada de potabilizar y distribuir el agua en la ciudad de Bell Ville y en localidades de la zona, es decir, el público debe aceptar sin poder elegir.

◆ **Estado:** es preciso señalar que la entidad recibe influencia significativa de los gobiernos municipal y provincial, a través de los contratos de concesión y los controles periódicos que los mismos le efectúan.

El gobierno provincial, realiza controles y auditorias, periódicamente, a través del ERSeP, y de informes mensuales que la Cooperativa le eleva.

También, se pueden mencionar las relaciones que surgen de las reuniones de la entidad con el Municipio y con la sub-secretaría de recursos hídricos de la provincia.

### **2.3. La comunicación.**

Al ser considerada la organización como un sistema integrado e influenciado por un contexto social, la comunicación juega un papel fundamental. La misma permite que la entidad pueda monitorear y recolectar información de su entorno y,

de esta manera, adecuar las estrategias comunicativas para vincularse con sus diferentes públicos.

*“La comunicación organizacional es un conjunto de actividades y técnicas a través de las cuales se realiza el intercambio de mensajes entre miembros de la organización y entre éstos y su entorno. Las mismas están determinadas a ejercer cierta influencia en la conducta, sentimientos u opiniones que el público, ya sea interno o externo, tenga de ella, a fin de proyectar la imagen organizacional buscada y cumplir los objetivos propuestos. La comunicación es, así, un proceso que implica la utilización, por parte de la entidad, de los medios y soportes más adecuados para transmitir mensajes a su público.”<sup>3</sup>*

Al realizar el análisis documental, tanto del estatuto como del reglamento interno de la Cooperativa, es posible detectar pautas formales de comunicación referidas a diferentes acciones de su funcionamiento interno.

La acción comunicativa de la empresa comprende: comunicación interna y externa, comprendida en comunicación comercial, institucional e industrial.

### **2.3.1. Comunicación interna.**

Son las actividades de comunicación que se llevan a cabo con las personas que integran la organización, para crear y mantener las buenas relaciones y lograr su mayor implicación en el proyecto de la empresa. Su función es informar, integrar y motivar a los miembros de la entidad, a través del aumento de flujos comunicativos entre ellos.

Dentro de la Cooperativa hay una persona encargada de transmitir los partes de licencias y ausencias; cuenta con la colaboración de la secretaria del consejo, quien coloca los avisos sociales en los tableros de anuncios y propone actividades comunicativas de capacitación.

En el circuito de comunicación interna es posible identificar diferentes comunicaciones con orientaciones descendentes, ascendentes y horizontales.

---

<sup>3</sup> BRADA, María I. - PRANZONI, Carolina I. Comunicación e imagen. Edición. UNC. Diciembre 2003. p. 29.

La descendente se manifiesta en las oportunidades en que el consejo de administración da a conocer sus decisiones y actividades al resto de los asociados.

Al vector ascendente se lo observa en las circunstancias en las que los asociados solicitan al consejo de administración el permiso para sus licencias, presentación de proyectos, denuncias o informes. También, cuando los miembros del nivel operativo expresan sus inquietudes, sugerencias o dudas al responsable de su área, quien lo eleva al consejo.

Por otro lado, se identifica la comunicación horizontal en todo el accionar organizacional, debido a que prevalece en él la actitud de trabajar en grupos o equipos. Se observa, además, entre los asociados, un trato igualitario y cordial que propicia el diálogo entre ellos.

En el ámbito directivo, este vector horizontal se evidencia en las asambleas generales, en las cuales todos los asociados poseen el mismo grado de participación a la hora de contrastar opiniones y las decisiones son tomadas consensuadamente con sus pares.

### **Medios y actividades de comunicación interna.**

Los medios que la entidad utiliza para llevar a cabo los procesos de comunicación interna son:

- ◆ Teléfono/fax.
- ◆ Retroproyector.
- ◆ Sistema informático en red, el cual mantiene en contacto las PC de la entidad.
- ◆ Siete paneles de anuncios: seis de ellos, se encuentran en la planta potabilizadora de Bell Ville y el otro, en el sector de ingreso a la planta de San Marcos Sud. A través de los tableros se brinda información legal que debe ser comunicada, como los horarios, servicios médicos, todo lo referente a las relaciones laborales, recortes de prensa e informaciones de carácter social. También, el consejo de administración informa a sus asociados, ya sea de situaciones internas o noticias sobre acontecimientos externos, en los que se encuentra involucrada la Cooperativa, directa o indirectamente.

- ◆ Pizarrones, uno ubicado en el auditorio que se utiliza para las reuniones del consejo, el cual consigna temario de reunión, los temas a tratar y los surgidos durante la reunión; cumple la función de ayuda memoria o recordatorio.

El otro, se encuentra en la oficina técnica y es utilizado en las reuniones de trabajo para asentar ideas, puntos de acuerdo o desacuerdo y para fijar las conclusiones y compromisos a seguir.

Para llevar a cabo la comunicación interna, la Cooperativa también realiza actividades de comunicación, comprendidas en:

- ◆ Reuniones que realiza el Consejo de Administración. Se reúne semanalmente para deliberar y tomar decisiones pertinentes. Mensualmente, realiza reuniones informativas, una vez en cada planta, para todos los asociados; y anualmente, lo hace para el tratamiento de la memoria, balance y renovación de autoridades.

- ◆ Charlas de capacitación: este tipo de actividades se realizan con el fin de capacitar y concienciar a los asociados sobre diferentes temáticas. Las mismas, son avisadas a través de circulares informativas o de los paneles.

### **2.3.2. Comunicación externa.**

Es el conjunto de actividades que lleva a cabo una empresa con el propósito de conservar y mejorar la relación con los diferentes públicos. Al mismo tiempo, se busca proyectar una imagen favorable de la compañía y promover sus actividades, productos y servicios.

La comunicación externa se da con los poderes concedentes y con los clientes. Esta última se encuentra dividida en dos; está comprendida por la comunicación que la entidad mantiene con el público del área minorista y del área mayorista.

En el circuito de comunicación externa, se observa una orientación ascendente en la relación que mantiene la Cooperativa con los gobiernos Municipal y Provincial. La organización debe cumplir con lo estipulado en cada uno de los contratos de concesión y comunicarlo a los respectivos órganos públicos.

El vector descendente se manifiesta en todas las comunicaciones con sus públicos externos, ya sea a través de sus productos, servicios y actividades específicamente comunicativas.

Por último, el vector horizontal se plasma en las relaciones que la Cooperativa mantiene con los medios de comunicación radial, televisiva y con empresas contratadas para diferentes servicios.

### **Medios, actividades y productos de comunicación externa.**

◆ **Comunicación comercial:** comprende todas aquellas actividades comunicativas sobre el producto o servicio, realizadas para apoyar sus ventas y conseguir la preferencia y la fidelidad de sus públicos externos actuales y potenciales.

Para relacionarse con su público minorista utiliza los siguientes medios, actividades y productos de comunicación:

- Teléfono para atender consultas y reclamos.
- El tablero de anuncios, ubicado en el sector de atención al público; en el mismo, la organización emite información de carácter informativo y/o formativo.
- Página web, correo electrónico y facebook.
- Medios de comunicaciones radiales, periódicos y canal local: para emitir publicidades institucionales e informar sobre acontecimientos eventuales de interés general y de prevención ambiental.
- Boletín informativo semestral, denominado “Sudeste te informa”; el mismo es enviado a todos los usuarios de la Cooperativa con su factura. A través de dicho boletín se brinda información de carácter organizacional, formativo e informativo y de interés comunitario y/o social.

La comunicación comercial con los públicos mayoristas, se efectúa mediante visitas periódicas de los operadores de acueductos o responsables del sector y, con mayor frecuencia, por vía telefónica y fax.

También, emiten el boletín informativo anual y, mensualmente, la factura de pago; la misma, puede ir acompañada de alguna notificación.

◆ **Comunicación institucional:** son los mensajes mediante los cuales la organización habla de ella misma como sujeto social, dirigiéndolos hacia los públicos externos con los que se relaciona. La intención es establecer lazos de credibilidad y confianza.

La Cooperativa realiza actividades de comunicación comprendidas en reuniones y charlas con entidades del medio, educativas y sociales. El objetivo es brindar apoyo y colaborar, solidariamente, en aspectos concernientes a temas que redundan en beneficios comunitarios. Se pueden mencionar, además, las reuniones bianuales, con la visita de funcionarios de la DiPAS o ERSeP.

Además, realizan campañas con el objetivo de concienciar a la población acerca del cuidado del agua, especialmente en los meses de verano, y sobre la valoración del agua dulce en el mundo.

Entre los elementos utilizados para la comunicación institucional, se identifican:

- Folletos.
- Video corporativo, que es emitido a los contingentes educativos cuando se acercan a conocer las instalaciones de la entidad; el mismo informa acerca de su historia, proceso de potabilización, etc.

◆ **Comunicación industrial:** es la que se entabla con los públicos con los que la organización tiene una relación interdependiente y normalmente indirecta. Son aquellos vinculados a los procesos productivos y de distribución de los productos o servicios de la organización.

La Cooperativa mantiene una relación fluida con los públicos relacionados con su proceso de producción y de distribución, a través de correo electrónico, fax y comunicaciones interpersonales.

### **2.3.3. Comunicación en las cooperativas.**

La organización objeto de estudio es, como ya se ha mencionado, una cooperativa de trabajo, por lo cual su dinámica y funcionamiento posee características particulares. Al tener en cuenta que son asociaciones de personas, y que su finalidad es satisfacer las necesidades culturales, sociales y económicas

de sus asociados, permite entender que la comunicación cumple un rol central en ellas.

Dichas características hacen que, el mantenimiento de una comunicación armónica y fluida entre los miembros de la misma, se convierta en un factor fundamental para su normal funcionamiento, ya que todo su accionar se decide consensuadamente.

Las buenas relaciones interpersonales entre los asociados permiten lograr el consenso en la toma de decisiones, solución de problemas, un ambiente laboral armónico y alcanzar el óptimo funcionamiento de la organización.

Las cooperativas son entidades identificadas con la comunidad, comprometidas con el empleo y con la cultura de la gente que integra la economía social. Esta característica hace que la organización se encuentre en permanente contacto con la sociedad, con sus problemas y necesidades, a través de distintos tipos de actividades educativas, de capacitación, prevención, etc. Con ellas, busca propagar sus valores constitutivos de justicia, solidaridad, equidad y participación.

## **2.4. Análisis FODA.**

Es una herramienta estratégica que posibilita conocer la situación actual de la organización, e identificar las ventajas competitivas y estrategias, que le permiten enfrentar los cambios que se producen en el entorno. A continuación, se realiza el análisis FODA de la Cooperativa, donde se consideran las fortalezas y debilidades de origen interno, y las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

### **2.4.1. Fortalezas.**

- ◆ Importante posicionamiento de la empresa, a partir de una imagen de seriedad y trayectoria.
- ◆ Única organización que potabiliza y distribuye agua potable en la ciudad de Bell Ville.
- ◆ Calidad en el servicio.

- ◆ Buena relación con los proveedores de insumos y los clientes.
- ◆ Alto nivel de conocimiento técnico.
- ◆ Capacidad creativa.
- ◆ Dentro del mismo predio, se encuentra la administración y la planta potabilizadora, situado a pocos metros del Río Ctalamochita del cual se extrae el agua.
- ◆ Busca de la mejora continua.

#### **2.4.2. Oportunidades.**

- ◆ Mayor concientización de la población respecto de la contaminación ambiental.
- ◆ Ampliar la distribución mayorista de agua potable a usuarios rurales y otras localidades.
- ◆ Administrar otra planta potabilizadora.

#### **2.4.3. Debilidades.**

- ◆ Deficiencias en el proceso de compras.
- ◆ Insuficiencia en la evaluación de proveedores.
- ◆ No cuenta con instructivos de trabajo en el área administrativa.
- ◆ Falta de medidores en algunos sectores de la ciudad.

#### **2.4.4. Amenazas.**

- ◆ Condiciones climáticas que hacen escasear el agua del río, es decir, disminuye el caudal del mismo.
- ◆ Aumento en el costo de la materia prima.
- ◆ Cambios de políticas gubernamentales.

## **2.5. Diagnóstico de la situación actual del área compras y administrativa.**

### **2.5.1. Proceso de compras.**

En el área de abastecimiento y depósito, hay una persona encargada del procedimiento de compras. Cuando llegan las facturas les coloca un sello, el número de cuenta, de orden de trabajo y de orden de pedido o vale. Luego, pasa la factura al área contable, para que se proceda a preparar el pago.

En lo que respecta a artículos de librería, ferretería y otros materiales, si se trata de pequeñas cantidades, por lo general, las compras son realizadas personalmente. En cambio, cuando son elementos de costo considerable, productos que requieren un traslado especial o que se adquieren en otras ciudades, los pedidos se efectúan mediante una orden de pedido. Cuando llega el transporte, dicho comprobante permite constatar que lo recibido coincida con lo que se había solicitado.

Para la adquisición de productos críticos, es decir, aquellos que afectan la producción y prestación del servicio, se tiene en cuenta el tiempo de anticipación con que se deben hacer los pedidos, fundamentalmente, de los productos químicos y otros, que son de suma importancia.

Respecto de los proveedores, las relaciones con los mismos son las esperadas para una transacción comercial, no se desarrolla mayor comunicación que la ocasionada ante una operación. Sería deseable trabajar en la mejora de la cadena de valor.

Se debería hacer una evaluación periódica de los proveedores. La Cooperativa sólo posee registros de evaluación efectuados a las empresas que les suministran los productos químicos. Pero de los demás, las evaluaciones corresponden a varios años atrás, por lo que algunas organizaciones ya no son más proveedoras, como así también, se han incorporado otras, sin su previa evaluación.

Hace aproximadamente tres meses que se hace una evaluación diaria de este sector y se identificó que al realizarse una compra considerable en ferreterías, pinturas, materiales de construcción u otros, muchas veces no se piden presupuestos.

También, se observa que muchas facturas llegan a la administración sin la respectiva imputación contable. Esto se debe a deficiencias en el procedimiento de compras, por ejemplo: el encargado del área minorista realiza pedidos sin avisar al responsable de compras y este luego no sabe a qué sector corresponde la adquisición.

El encargado de abastecimiento cuenta con un depósito donde están almacenados los artículos de papelería y útiles de oficina, productos de limpieza, higiene y seguridad, medidores y otros elementos necesarios para el desarrollo de las tareas diarias.

No hay un inventario en el cual se registre la entrada de artículos al depósito, es decir, la cantidad que ingresa; esto constituye una insuficiencia del área. Lo único que se hace, es anotar en una planilla qué se retiró y quién llevó la mercadería. Aunque se trate de insumos no muy costosos, el encargado debería contar con una computadora dotada de un sistema informático, donde pueda registrar los ingresos y salidas del almacén, para no quedarse sin stock.

También poseen el sistema de orden de trabajo, para aquellas tareas de dimensiones significativas; en la misma se describe, sintéticamente, la actividad a ejecutar, el lugar de aplicación y responsables. Cuando se cargan las facturas en el sistema, si tiene orden de trabajo se registra, y luego cuando se abren las mismas, aparecen las compras que se realizaron para ejecutar dicho trabajo y cuáles fueron los costos.

### **2.5.2. Administración contable y de tesorería.**

Dentro de la Cooperativa, esta área es la que se encarga de la recepción de fondos de los distintos usuarios, los que pasan a integrar la caja o se derivan al banco. Además, lleva a cabo todo el proceso de registración, pago a proveedores, liquidación de IVA y toda la parte contable de la organización.

Las facturas ingresan del sector compras con su respectivo número de cuenta contable y se procede a su revisión y asiento en los registros de IVA compras. Para ello se utiliza un sistema informático denominado Atila. Luego, se realiza el pago a través del sistema, mediante la generación de una orden de pago.

Posteriormente, se efectúa el arqueo de caja a través del control de dinero y la cuenta fondos de caja. Se realiza el recuento de valores a depositar y se cotejan con el mayor de dichas cuentas.

En esta área trabajan, principalmente, cinco personas: el pro-tesorero del Consejo de Administración, quien controla la imputación de las facturas; las mismas son cargadas en el sistema por una persona auxiliar. Luego, la contadora y la secretaria, son quienes receiptan los fondos, registran y generan los pagos. Además está el contador, que se encarga de la liquidación de impuestos, conciliación de bancos, confección de estados contables y control.

Cada persona sabe cuáles son sus labores, pero no están registrados los instructivos de trabajo. Por ejemplo: si la contadora se va a ausentar por un/os día/s, antes de salir de licencia, informa cómo se hacen algunas de sus tareas; pero cuando el trabajo es más complejo de lo habitual, se espera que se reincorpore.

Cuando ingresa una persona nueva, no se encuentran documentados los pasos a seguir para desarrollar cada tarea. En estos casos se debe solicitar, por ejemplo: la indicación del procedimiento para la carga de facturas de proveedores en el sistema, la generación de órdenes de pago, cierre del IVA crédito fiscal, etc. Dichas situaciones, provocan demoras en el normal funcionamiento del sector administrativo.

El relevamiento de las actividades y el alcance geográfico de la entidad, se realizó en base a los datos suministrados por sus directivos y a la información adicional pertinente.

La investigación del entorno llevada a cabo, busca conocer y evaluar las fuerzas de la empresa que, de diversas formas, pueden influir en su desarrollo. Además, al indagar acerca de la existencia de lineamientos comunicativos, fue posible reconocer normas y pautas de acción que se emplean, las cuales son recursos de vital importancia para el funcionamiento de la organización.

El análisis FODA refleja los principales factores claves para el éxito y, de esta manera, se analizó la forma de aprovechar los puntos fuertes y neutralizar los débiles.

Todo permite disponer de una adecuada organización de la información, que proporciona una oportunidad inigualable para una adecuada toma de decisiones y cumplimiento de objetivos.

Además se realizó, luego de un tiempo considerable de observación, un diagnóstico de los procedimientos administrativo y de compras. El fin fue detectar las deficiencias que poseen, para poder superarlas e incorporar dichos procesos dentro de un Sistema de Gestión de Calidad. El mismo se describirá en el próximo capítulo, para comprender cuáles son las exigencias para la implementación de la Norma ISO 9001:2008 en dichas áreas.

Capítulo III:  
Descripción del Sistema  
de Gestión de Calidad  
basado en  
ISO 9001:2008.



**Cooperativa de Trabajo  
Sudeste Limitada**



## **CAPÍTULO III: Descripción del Sistema de Gestión de Calidad basado en ISO 9001:2008.**

### **3.1. La calidad como elemento de servicio.**

Para analizar un servicio es necesario tener en cuenta la calidad, ya que es un valor primordial que se genera con el servicio mismo. La organización debe infundirlo en la comunicación, trato personal, información, es decir, en su conducta global, compuesta por su hacer y sus relaciones comunicativas. Se puede decir que un servicio posee buena calidad cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente.

La organización analizada es una empresa cooperativa, que ofrece el servicio de potabilización y distribución de agua. En este caso particular, la calidad del servicio está íntimamente ligada al mantenimiento de la salud de la población y a la preservación del medio ambiente.

Los servicios públicos están basados en la utilidad social, la eficacia y en el hecho de estar sujetos a las necesidades de una población específica. Al tratarse del agua, las exigencias son aún mayores. La misma es un elemento de vital importancia para el desarrollo de la vida humana, lo cual hace que el cuidado y el mantenimiento de su calidad sean un compromiso básico para la empresa. Eso lo debe transmitir a la comunidad, para lograr un óptimo nivel de vida.

Hoy en día, la disponibilidad de agua dulce y limpia es uno de los asuntos más significativos que enfrenta la humanidad. Este problema será más crítico en el futuro, a medida que la creciente demanda aventaje los suministros y la contaminación continúe alterando los ríos, lagos y arroyos. La organización debe concienciar a la población de la importancia del cuidado del vital elemento, para poder mantener su caudal y su calidad.

Actualmente existen, a nivel mundial, una serie de normativas que determinan patrones de conductas que las empresas deben aplicar, se pretende asegurar y controlar la calidad de su servicio o producto y el funcionamiento global de la organización.

## **3.2. Sistema de Gestión de Calidad.**

Un Sistema de Gestión de Calidad (en adelante SGC), es el conjunto de actividades ordenadas y documentadas que se realizan sobre recursos, procesos, documentos, entre otros. Contiene la descripción de los procedimientos que se llevan a cabo, para guiar el trabajo de las personas en lo referido al uso de las maquinarias, herramientas, equipos y la ejecución de las tareas consideradas esenciales en el desempeño de la empresa.

Es preciso señalar, que se procura detectar las oportunidades de mejora y superar las deficiencias que posee la entidad, para alcanzar los resultados esperados. Se desea cubrir las necesidades de los clientes, mediante productos o servicios que cumplan con las normas de calidad.

En el año 2002, quienes conforman la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada, deciden implementar un SGC, basado en la Norma IRAM-ISO 9001:2000. En el año 2005 logran la certificación, convirtiéndose en la primera cooperativa de la provincia de Córdoba en trabajar bajo dicho sistema.

Durante el año 2008, se implementaron modificaciones en la Norma ISO. Dichas reformas generaron que comenzara a regir la Norma ISO 9001:2008, y perdiera vigencia la del año 2000. La Cooperativa, en el año 2009, obtiene la re-certificación de dicha norma.

La implementación de un SGC aporta beneficios a la organización, entre ellos, el reconocimiento, transparencia e integración en la ejecución de los diferentes procesos y delimitación de las funciones a desarrollar por el personal. Además, favorece la compra de mercadería de acuerdo con las necesidades, se ahorran recursos, reducen costos, aumenta la productividad, mejoran las comunicaciones y se optimiza la calidad de los servicios prestados, entre otros.

### **3.2.1. ¿Qué es una norma?**

Una norma es un documento aprobado por un organismo competente que impone reglas, principios y criterios, para llevar a cabo las actividades. Se establecen las condiciones que debe tener un producto o servicio para ser útil y cumplir con el fin previsto.

El SGC de la organización está basado, principalmente, en la Norma IRAM-ISO 9001:2008, pero también la entidad respeta otras normas. Las mismas se enuncian a continuación:

- ◆ Código Alimentario Argentino, Capítulo XII “Bebidas hídricas, agua y agua gasificadas”.

- ◆ Ley N° 20.337. Ley de Cooperativas.

- ◆ Ley N° 7.343. Principios rectores para la preservación, conservación, defensa y mejoramiento del ambiente.

- ◆ Normas para la protección de los recursos hídricos superficiales y subterráneos.

- ◆ Norma IRAM-ISO 17025:1999. Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y de calibración.

- ◆ Norma IRAM-ISO 19011:2002. Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de calidad y / o ambiental.

- ◆ Norma IRAM-AQA AA 91018:1985. Artículos de vidrio para laboratorio. Pipetas graduadas.

- ◆ Decreto N° 4560 Serie “C” 15/06/1955. Reglamentación de servicios sanitarios por particulares.

- ◆ Decreto N° 529/94. Marco regulador para la prestación de servicios públicos de agua potable y desagües cloacales en la provincia de Córdoba.

- ◆ Resolución Di.P.A.S N° 608/93. Normas provinciales de calidad y control de aguas para bebidas.

- ◆ Resolución General ERSeP N° 03/05. Reglamento de usuarios mayoristas.

- ◆ Ordenanza Municipal N° 1331/ 03. Plan Director de Saneamiento.

- ◆ Estatuto social de la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada.

- ◆ Reglamento interno de la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada.

- ◆ Contrato de concesión de la operatoria mayorista.

- ◆ Contrato de concesión de la operatoria minorista.

### **3.2.2. La certificación.**

La certificación permite a las empresas exponer y demostrar que sus actividades se llevan a cabo de acuerdo con las normas de calidad. Para comprobar que se cumplen las exigencias de la norma, existen entidades que se encargan de auditar la implementación y mantenimiento del SGC.

El organismo de certificación evalúa el sistema desarrollado e implementado por la organización. Si lo considera satisfactorio, le emite un certificado en el cual deja constancia de que la empresa cumple con las especificaciones de la norma. Asimismo, las entidades que proporcionan los certificados se encuentran vigiladas y evaluadas por organismos nacionales que regulan y reglamentan su actividad.

La Cooperativa tiene certificada la Norma ISO 9001:2008. Su alcance es la prestación de servicios de potabilización, distribución mayorista de agua potable a localidades del sudeste de la provincia de Córdoba y del sudoeste de la provincia de Santa Fe y distribución minorista de agua potable en la ciudad de Bell Ville. También, la recolección de efluentes cloacales, construcción de redes de distribución de agua, cloacas y estaciones de bombeo.

Dicha certificación, comprende lo referido a todo el proceso de potabilización, controles que deben efectuar al agua, distribución y efluentes cloacales. No se encuentran alcanzadas las compras de materiales y artículos para el desarrollo de las tareas diarias, como tampoco la gestión administrativa.

Por tal motivo, como objetivo general de este trabajo, se procura elaborar y documentar lo necesario para incorporar ambas áreas al Sistema de Gestión de Calidad existente en la entidad. Se pretende ampliar el alcance de la certificación de la Norma IRAM-ISO 9001:2008.

La certificación dentro de la empresa genera ventajas, algunas de ellas se mencionan a continuación.

- ◆ Inspira confianza y fidelidad en los clientes.
- ◆ Incrementa las posibilidades de expansión y crecimiento de la organización.
- ◆ Favorece la imagen de los servicios ofrecidos.

- ◆ Mejora la relación con los proveedores de insumos, lo que posibilita el normal desarrollo de las actividades de la entidad.
- ◆ Permite alcanzar los objetivos propuestos en los diferentes procesos, al menor costo y con la menor cantidad de recursos, en un tiempo predeterminado.
- ◆ Logra el mejoramiento en la ejecución de los diferentes procesos.

### **3.2.2.1. Proceso de certificación.**

Para obtener la certificación del área abastecimiento y depósito, como así también, de la administración contable y de tesorería, se deben escoger los procesos y actividades a certificar. Se procede a la documentación, elección de un registro y se somete a la auditoría. Una vez aprobado lo presentado, la Cooperativa es inspeccionada todos los años, para conservar la certificación de dichos procedimientos.

La norma posee requerimientos que son aplicables a cualquier tipo de empresa o actividad, orientada a la producción de bienes o servicios. La implementación comprende desarrollar criterios a poner en práctica en las actividades diarias de las organizaciones, mediante el SGC.

Cuando el auditor halle incumplimientos a la norma, la entidad asume la responsabilidad de corregir las deficiencias observadas en un plazo estipulado. Mientras se toman las medidas correctivas, la entidad no pierde la vigencia ni la continuidad de la certificación, si ya ha obtenido la misma.

Para implementar un proceso de certificación se debe:

- ◆ Conocer y comprender las exigencias normativas.
- ◆ Investigar la situación actual de la organización y sus expectativas futuras.
- ◆ Crear un Sistema de Gestión de Calidad.
- ◆ Estandarizar las actividades del personal que trabaja dentro de la organización, a través de la documentación de los procedimientos e instructivos de trabajo.
- ◆ Capacitar al personal respecto a las normas de calidad.
- ◆ Efectuar auditorías internas de control sobre los procesos y registros.

- ◆ Registrar, revisar y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad a través de la medición y monitoreo de los procesos.
- ◆ Requerir la auditoría de certificación.

### **3.3. Norma IRAM-ISO 9001:2008.**

ISO es la denominación que recibe la Organización Internacional de Normalización. En nuestro país, la certificación está a cargo del Instituto Argentino de Normalización, (en adelante IRAM).

#### **3.3.1. El Instituto Argentino de Normalización y Certificación.**

El IRAM es el único representante argentino ante la organización internacional ISO. Se trata de una asociación civil, fundada por representantes de diversos sectores. Surgió como consecuencia de la necesidad de una institución que desarrollara normas de calidad, que pudieran ser certificadas en las diferentes empresas del país. En virtud de la actividad que realiza, ha sido reconocido como Organismo Nacional de Normalización por sucesivas legislaciones nacionales.

#### **3.3.2. ¿Qué es ISO 9001:2008?**

La ISO 9001:2008 (*ver anexo IV*) es una norma internacional, que provee los requisitos para la implementación de un SGC. La misma establece los elementos de calidad con los que una empresa debe contar, para poseer un sistema que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Puesto que la normativa plantea un enfoque de funcionamiento basado en procesos, la empresa debe fijar y documentar todos los procedimientos que hacen a su funcionamiento global, implementarlos y mantenerlos. Además, se solicita que los documentos sean controlados.

La Cooperativa tiene que determinar todo el proceso de compras y administrativo, debe establecer los objetivos necesarios para conseguir los resultados, de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización. También, corresponde especificar la secuencia y la interacción de los procedimientos internos, definir los criterios y métodos necesarios para

asegurarse de que tanto la operación como el control de esos procesos, sean eficaces. Se deben destinar los recursos necesarios para apoyar la ejecución de los mismos, realizar el seguimiento, medición y análisis correspondiente.

Dicha entidad posee un manual de calidad, en el cual primero se presenta a la organización y se menciona el alcance de la misma. Luego, se hace referencia a los procedimientos documentados y a la interacción de los distintos procesos que se encuentran certificados por ISO 9001:2008, para lograr obtener el agua de la calidad adecuada, apta para el consumo de las personas. A través de dicho manual, se pretende orientar el accionar de los miembros de la organización; en el mismo, se especifican los diferentes procedimientos e instructivos de trabajo.

### **3.3.2.1. Principios de la norma.**

La Norma ISO 9001:2008 se basa en ocho principios de gestión de calidad, para guiar a las empresas hacia la mejora del desempeño. Los mismos se enuncian a continuación:

- *Enfoque al cliente.*
- *Liderazgo.*
- *Participación del personal.*
- *Enfoque basado en procesos.*
- *Enfoque de sistema para la gestión.*
- *Mejora continua.*
- *Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.*
- *Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.*

En la Cooperativa, el Consejo de Administración garantiza la satisfacción de las necesidades de sus actuales usuarios. Se ocupa, en conjunto con los demás asociados, de superar las expectativas y requerimientos de los clientes. La entidad, según sus miembros cumple ética, eficaz y eficientemente con los requisitos legales y reglamentarios pertinentes, relacionados con los servicios prestados.

De acuerdo con la información recabada, dicho órgano asume el compromiso y liderazgo respecto al desarrollo, implementación y mantenimiento del SGC. Además, se observa que prioriza el desarrollo de los recursos humanos, con el objetivo de lograr personas proactivas y comprometidas.

En forma mancomunada los asociados, de acuerdo con el propósito de la organización, establecen la política de calidad y fijan los objetivos generales y particulares de cada uno de los procesos, que integran el sistema de gestión. Los mismos, son evaluados con el fin de determinar su cumplimiento, analizar los desvíos y, si es preciso, llevar a cabo acciones correctivas y preventivas.

Para lograr el desarrollo de los procesos, adaptarse a los cambios del entorno y facilitar el normal funcionamiento organizativo, la entidad busca la mejora continua de su desempeño. A su vez, analizan toda la información, con el objetivo de tomar decisiones de manera eficaz.

### **3.4. La política de la Cooperativa y el cliente.**

#### **3.4.1. Política de calidad.**

A partir de una redacción discutida y consensuada, los miembros de la entidad han establecido, para el desarrollo futuro de la organización, la siguiente política:

*“Nosotros, los integrantes de “la cooperativa”, nos comprometemos a trabajar responsable y eficientemente en pos de un proyecto de mejora continua, implementando y manteniendo un sistema de aseguramiento de la calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 complementado con nuestra permanente capacitación.*

*Asumiendo el compromiso de impulsar acciones para el cuidado del medio ambiente y el trabajo relacionado a la responsabilidad social empresarial.*

*Estas acciones están dirigidas a mantener la satisfacción y la confianza de nuestros clientes, lo que nos asegura la continuidad en el negocio y las utilidades necesarias para mantener la fuente de trabajo”.<sup>4</sup>*

---

<sup>4</sup> <http://www.cooperativasudeste.com.ar/> (Fecha de consulta: 14/05/2012).

### **3.4.2. Satisfacción al cliente.**

Con respecto a los parámetros de calidad de sus servicios, la organización cumple con las exigencias fijadas en la Norma 608/93 de la Dirección Provincial de Agua y Saneamiento, en lo referente a los análisis bacteriológicos, controles de algas, análisis, controles de las distintas etapas del proceso. Además, el servicio de agua potable cumple con los análisis solicitados por la norma Municipal de Bell Ville y con las demandas del Código Alimentario en sus parámetros más exigentes.

La calidad de la empresa no se expresa, únicamente, mediante su producto o servicio, sino que también se manifiesta en función de los niveles de satisfacción que poseen los clientes. Esta última es producto de la confianza, utilidad, eficacia, fiabilidad y credibilidad que se perciba de la empresa. A partir de la conducta organizacional y de las experiencias personales, los usuarios se conforman una imagen acerca de la organización, la cual determina las actitudes que a futuro tendrán con la misma.

Por lo tanto, la organización debe efectuar el seguimiento y medición de la información referida a la percepción que el cliente posee sobre el cumplimiento de sus necesidades y demandas por parte de la entidad. Debido a esto, la Cooperativa realiza encuestas de satisfacción de calidad sobre el servicio prestado, a sus clientes mayoristas y minoristas. Con ellas, pretende recabar información acerca del grado de satisfacción y las inquietudes, en lo que al uso de los servicios respecta, a los fines de analizar, evaluar y lograr un mejoramiento continuo de los servicios.

La operatoria minorista plantea dos consultas:

**1) *Satisfacción del cliente por reclamos efectuados:*** se evalúa el tratamiento que se le da al reclamo del usuario, ya sea por roturas, pérdidas de agua, por obstrucción de cloacas, etc. Se pregunta al usuario cómo fue el trato recibido, si quedó conforme o no con la solución.

**2) *Satisfacción en atención al cliente y atención por trámites realizados en oficina de obras:*** se evalúa el trato recibido y tiempos de espera, cuando efectúan trámites personales en dicha oficina.

En lo referido a la operatoria mayorista, se hacen encuestas cada dos años a las cooperativas y municipios a los que se les provee el agua. Los principales puntos que evalúan son:

- Nivel de servicios ofrecidos por la Cooperativa.
- Capacidad de respuesta ante la aparición de emergencias.
- Trato recibido ante reclamos efectuados.
- Calidad de la comunicación entre cliente y Cooperativa.

### **3.5. Delimitación de necesidades.**

De acuerdo con el diagnóstico realizado en el capítulo anterior, hay una descripción mínima del proceso de compras, o sea, no existe un procedimiento que debe seguirse en cada adquisición de materias primas y materiales. Se detectó que poseen documentados algunos procedimientos acerca de la evaluación de proveedores, específicamente, de productos químicos. En lo que respecta al ingreso y salida de artículos del depósito, no existe un procedimiento que describa la registración de entradas y existencias.

Se observa que necesita la implementación de nuevos procedimientos de trabajo y mejoras de los ya existentes, para una adecuada actualización e incorporación de compras a la ISO 9001:2008. La misma, ya está certificada en el proceso de potabilización y distribución, incluidos los controles de calidad del agua.

Los procedimientos que deben existir en la organización para garantizar que las compras se lleven a cabo bajo las condiciones de la Norma ISO 9001:2008 son:

- ◆ Proceso de compras.

Las compras deben efectuarse de forma sistemática, para asegurar que se adquieren los artículos y materiales apropiados, para cumplir con las exigencias de cada sector de la organización. Para ello, cada área debe informar el producto a comprar e incluir los requerimientos.

Cuando se recepan los materiales solicitados, la organización debe realizar la inspección de lo recibido, para verificar que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados. Los controles a llevar a cabo al proveedor y al producto adquirido dependerán del impacto del artículo comprado en la realización del servicio a prestar.

Se debe describir el correspondiente proceso de compras, con el propósito de mejorar el abastecimiento y garantizar el cumplimiento de los requisitos del sistema de calidad.

- ◆ Evaluación y aprobación de proveedores.

Se requiere evaluar y elegir los proveedores, de acuerdo con la capacidad de los mismos, para proporcionar productos que cumplan con los requisitos de la organización. En primer lugar, corresponde establecer los criterios para la selección, evaluación y re-evaluación. La evaluación permite especificar la calidad de los materiales que se reciben. Se deberá incluir un método de revisión documentado y formal.

La organización debe mantener las evaluaciones realizadas y un registro de los proveedores que satisfacen este proceso documentado, es decir, de aquellos considerados aprobados. El área compras no debe adquirir materiales de proveedores que no se conoce cómo trabajan, siempre es conveniente comprar a empresas certificadas o evaluadas.

Al momento de realizar las compras, en la mayoría de los casos, los clientes seleccionan los proveedores que cuentan con la certificación ISO. Se aseguran que la materia prima e insumos que adquieren, cumplan con los requisitos de calidad impuestos por la norma. En caso de que no sea una organización certificada, la misma debe ser evaluada, antes de efectuar las adquisiciones. El hecho de trabajar con proveedores no evaluados con respecto a la prestación de los servicios, ocasiona incumplimientos con los clientes, lo que genera una falta de calidad.

- ◆ Entrada y salida de materiales/ artículos del depósito.

Se debe establecer el procedimiento para el almacenamiento y manejo de artículos del depósito, es decir, el registro de la entrada y salida de los materiales

que el proveedor proporciona. El objetivo es conocer las existencias y evitar faltantes.

En lo que respecta a la otra área en tratamiento, que es la administración contable y de tesorería, en base al diagnóstico del capítulo anterior se detectó que no existe procedimiento documentado, que describa la metodología empleada para su gestión. Además, no se encontraron instructivos de trabajo de las actividades llevadas a cabo para asegurar la planificación, funcionamiento y control efectivo de sus procesos.

Por ello, es conveniente que la Cooperativa determine y documente los procedimientos administrativos para lograr una adecuada distribución de las funciones y responsabilidades. El fin es la incorporación de los mismos a la ISO 9001:2008, para lograr un óptimo funcionamiento y obtener los resultados que la organización desea en materia de gestión de la calidad.

Según la norma y en vistas de las fuertes regulaciones de los organismos de control, debe estandarizar los procedimientos y aplicar métodos apropiados para el seguimiento periódico de los procesos, a través de controles previamente establecidos. En caso de no lograr lo planificado, deben llevarse a cabo las acciones correctivas correspondientes.

De acuerdo con la información que se obtuvo de la Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada, desde sus comienzos, asume el cambio como parte del trabajo diario. Es destacable la capacidad de adaptación y predicción de quienes la conforman, ante los cambios en el entorno, ya sea a nivel tecnológico, social, político u otro.

También, se aprecia que buscan mantener la calidad de su servicio en todos sus aspectos, con el fin de conservar las fuentes de trabajo de sus asociados. A partir de lo antedicho, y de que la organización ya tiene certificados otros procesos, se consideró que era posible implementar las normas de calidad en áreas donde aún no han sido incorporadas.

A través de la utilización, como referente, de las exigencias planteadas en la Norma ISO 9001:2008 y los análisis preliminares anteriormente realizados sobre la realidad organizacional, se detectan deficiencias y necesidades. Por ello, la propuesta sustentable, es establecer y documentar en el próximo capítulo los

procedimientos e instructivos de trabajo del área abastecimiento, como así también, de la administración contable y de tesorería para incorporarlas a la norma.

Dicho asentamiento de los procesos por parte de la organización, constituye un patrón de acción a seguir que asegura el funcionamiento eficaz de la misma. Permite a la entidad integrar los procesos internos para lograr un óptimo rendimiento organizacional y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus demandas.

Capítulo IV:  
Procedimientos e  
instructivos de trabajo.



Cooperativa de Trabajo  
Sudeste Limitada



## **CAPÍTULO IV: Procedimientos e instructivos de trabajo.**

### **4.1. Lineamientos generales.**

En vistas de las falencias detectadas, a modo de estandarizar los procesos y con el fin de brindar claridad a la gestión de la Cooperativa se sugiere, como posible solución, la documentación e implementación de manuales de procedimientos de compras y administrativos, como así también los instructivos de trabajo correspondientes. El propósito es cumplir con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, para poder incorporar dichos procedimientos al Sistema de Gestión de Calidad.

Para proceder a la confección de los documentos, previamente, se debe tener en cuenta determinadas referencias:

- ◆ Uso indistinto del término alta dirección, dirección o consejo de administración.
- ◆ SGC.: Sistema de Gestión de Calidad.
- ◆ DOCUMENTACIÓN DEL SGC: procedimientos de gestión, manual de la calidad, política de la calidad, instructivos de trabajo, documentos técnicos, fichas de cada proceso, entre otros.
- ◆ PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN: son documentos generales y abarcativos. Están relacionados con la gestión y control de la documentación, control de los registros, no conformidades, acciones correctivas y preventivas, auditorías internas y revisión por la dirección.
- ◆ PROCEDIMIENTO GENERAL: se describen los requisitos y requerimientos de cada proceso. Son más específicos que los procedimientos de gestión pero respetan la misma estructura.
- ◆ INSTRUCTIVOS DE TRABAJO: detallan los requisitos y requerimientos determinados de cada proceso. Son más específicos que los procedimientos generales pero respetan la misma estructura, excepto que para su identificación se utilizan las iniciales **IT** (Instructivo de Trabajo).

Además de las definiciones establecidas anteriormente, es preciso señalar que, el control de todos los documentos del SGC, es responsabilidad del equipo de trabajo de la calidad. Se trata de un grupo de personas dentro de la Cooperativa, quienes se encargan de verificar que se realicen las actividades, de acuerdo con los procedimientos e instructivos documentados.

#### **4.2. Elaboración de los documentos.**

Se procederá a elaborar los manuales de procedimientos, con sus respectivos instructivos de trabajo, diseñados para el sistema compras y la administración contable y de tesorería. Se expondrán las actividades que se consideran más habituales en la actividad diaria de la entidad.

La organización ya cuenta con ciertos lineamientos que deben tener las hojas, en las cuales se documentan los procedimientos, de acuerdo con las exigencias de la norma ISO.

En todas las páginas del documento, el encabezamiento consta del nombre y logo de la empresa, en el centro tipo de documento, identificación numérica relativa a los puntos de la norma y título. A la derecha, se expresa el número de revisión, número de páginas y la fecha de vigencia. Este párrafo es aplicable a toda la documentación del SGC.

Para su identificación, se consideran: **CS** (iniciales de Cooperativa Sudeste), seguida de la sigla **PG** (Procedimiento de Gestión) separadas por un guión. Luego, siguen dos o tres grupos de números de dos o tres dígitos cada uno, separados por un punto entre ellos y un guión con las siglas. El primer grupo de números indica el punto de la Norma 9001:2008, del cual se desprende tal procedimiento. Mientras que el segundo y tercer grupo de dos dígitos, son números correlativos que distinguen diferentes documentos que pudiesen corresponder al punto de la norma en cuestión.

De la misma manera, todos los procedimientos e instructivos deben poseer determinados ítems estipulados por la norma, los cuales se detallan a continuación:

1. Objetivo.

2. Responsabilidades.
3. Definiciones.
4. Desarrollo del procedimiento.
5. Control de los documentos.
6. Flujograma.
7. Anexos.
8. Registros de la calidad.

#### **4.2.1. Procedimientos e instructivos del área abastecimiento y depósito.**

Esta área dentro de la organización, como se mencionó en el capítulo anterior, tiene documentado un proceso de compras, pero data de varios años atrás. Por ello necesita ser actualizado, para lograr su incorporación al Sistema de Gestión de Calidad.

Se procedió a su modificación, lo que generó automáticamente una nueva versión; se indica la nueva fecha y número de revisión. Además, se anexó un instructivo de trabajo, en el que se detalla cómo se debe proceder para realizar las compras. Se incorporó la utilización de la nota de pedido y el formulario de pedido de presupuesto, no empleados en la actualidad dentro de la Cooperativa.

Otro de los procedimientos a describir, para lograr la certificación de compras, es la evaluación y aprobación de los proveedores críticos. Se establece como se elige a los proveedores, cuáles son los ítems que se tienen en cuenta, el peso que se les da y los criterios utilizados para la evaluación. La Cooperativa posee algunos registros de este proceso, por lo cual, se procedió a actualizar y mejorar los mismos, de acuerdo con las necesidades y requerimientos actuales.

En lo que respecta al manejo del depósito que posee la entidad, no se encontraron documentados ningún tipo de procedimientos. Por lo tanto, se procedió a crear, diseñar y documentar un procedimiento que permita mantener organizado el almacén y conocer el nivel de stock.

A continuación se presentan los procedimientos e instructivos de trabajo de compras:

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.01</p> <p>PROCESO DE COMPRAS</p>	<p><b>Revisión: 06</b></p> <p>Página 1 de 8</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
--	---	--

**1. OBJETIVO:** describir la metodología adoptada para la gestión de compras, con el propósito de optimizar el sistema de abastecimiento.

**2. RESPONSABILIDADES:** responsable de la dirección, responsable de producción y responsable operatoria minorista.

**3. DEFINICIONES:** *productos críticos:* aquellos que pueden afectar a la calidad del proceso de producción, prestación de los servicios y controles de calidad.

**4. DESARROLLO:** el proceso de gestión de compras y sus interrelaciones, conforman el proceso de abastecimiento, el que se adjunta al presente como anexo 1.

**a) Gestión operativa:** en base a los proveedores seleccionados y a las especificaciones determinadas para los productos considerados críticos, se realiza el pedido de presupuestos, se estudian las ofertas recibidas, se negocian las condiciones y se toma la decisión de compra, emitiéndose, en ese momento, la orden de trabajo (anexo 2).

El responsable de adquirir los materiales emitirá la orden de pedido (anexo 3), donde deberá colocar el número de cuenta de la contabilidad y el número de orden de trabajo.

Para los trabajos de dimensiones económicas insignificantes, existirán órdenes de pedido sin su correspondiente orden de trabajo. En estos casos, se deberá describir, sintéticamente la tarea ejecutada, los materiales utilizados y el lugar de aplicación.

El responsable de compras es quien debe solicitar la cotización, adquirir, recepcionar, controlar cantidad y calidad de los materiales solicitados.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.01</p> <p>PROCESO DE COMPRAS</p>	<p><b>Revisión: 06</b></p> <p>Página 2 de 8</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
--	---	--

Quien efectúe las compras será quien coloque en las facturas un sello en el que constarán: número de cuenta, número de orden de trabajo y número de orden de pedido. Luego, entregará la factura al área contable para su pago.

Mientras tanto, la orden de trabajo permanecerá como *pendiente*, en el sistema hasta tanto no estén concluidos los trabajos. Al terminarse se actualizará el estado de la orden de trabajo. Cuando se efectúa esta función el sistema rescata del sistema contable los pagos realizados.

**b) Productos críticos:** los responsables de áreas mantienen una nómina de productos críticos utilizados en sus procesos a través del registro de productos críticos; en caso de surgir un nuevo producto crítico es incorporado al registro. Solamente se compran productos críticos a proveedores aprobados de acuerdo al Procedimiento General CS-PG- 7 4.02.

En el anexo 4, se visualiza la tabla de productos críticos, la que es completada por los responsables de los distintos procesos a los fines de que se asegure el abastecimiento en tiempo y forma.

**c) Productos químicos:**

Solicitud: el responsable de producción confecciona la orden de pedido por la planta Bell Ville y un asociado por la planta San Marcos Sud, ambos responsables del stock, la que es remitida al proveedor por fax.

Recepción: el producto químico es recepcionado, en ambas plantas por los operadores y almacenados en una cisterna donde se coloca una tarjeta roja en señal de no estar autorizado su uso hasta la aprobación del laboratorio. En ese momento, toman una muestra, miden densidad, temperatura, volumen y cargan los datos en el sistema control de equipo en su sector recepción de productos químicos. A continuación imprimen un reporte donde colocan su firma dando su conformidad con lo actuado. Esa muestra, con la copia del reporte la entrega al responsable de laboratorio.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.01</p> <p>PROCESO DE COMPRAS</p>	<p><b>Revisión: 06</b></p> <p>Página 3 de 8</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
--	---	--

Aprobación: el laboratorio realiza los controles según lo establece el cronograma e ingresa los valores obtenidos en el sistema control de equipos en la sección aprobación de productos químicos, donde imprimirá dos reportes al que con su firma convalidará. Uno de estos será archivado en el laboratorio en la carpeta de controles de productos químicos y la otra se remitirá al responsable de producción.

Liberación para el uso: el responsable de producción con el reporte del laboratorio libera el producto para su uso, cambia la tarjeta roja por una verde y a su vez autoriza al sector contable para su pago.

En caso de que algún proveedor cause un incumplimiento al momento de la entrega del producto, el mismo se asentará en el registro de incumplimientos de proveedores, anexo 3 del Procedimiento General CS-PG- 7 4.02 Evaluación y Aprobación de Proveedores Críticos.

Las órdenes de trabajo, según el tipo de producto, son aprobadas de la siguiente forma:

Químicos.	Responsable de producción.
Cañerías y accesorios.	Coordinador general.
Papelería e insumos de computación.	Responsable de cada área.
Controles de calidad.	Responsable de área ó Consejo de Administración.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.01</p> <p>PROCESO DE COMPRAS</p>	<p><b>Revisión: 06</b></p> <p>Página 4 de 8</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
--	---	--

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS:**

Anexo 1: Proceso de abastecimiento.

Anexo 2: Orden de trabajo.

Anexo 3: Orden de pedido.

Anexo 4: Registro de productos críticos.

**7.1. INSTRUCTIVOS:**

CS-IT- 7 4.01.01: Instructivo de trabajo compra de productos y materiales.

**8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

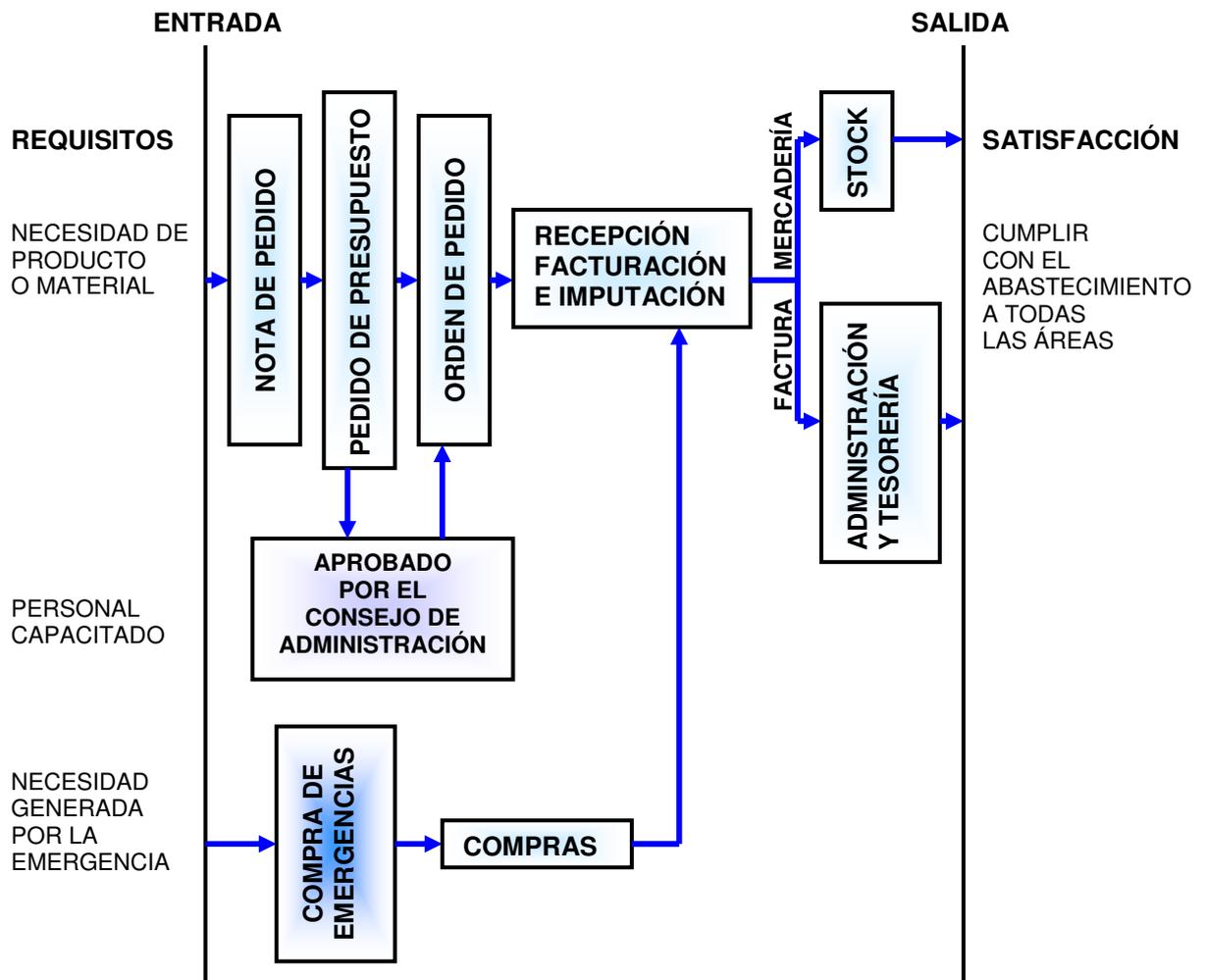
Orden de pedido.

Orden de trabajo.

Registro de productos críticos.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.01</p> <p>PROCESO DE COMPRAS</p>	<p><b>Revisión: 06</b></p> <p>Página 5 de 8</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
--	---	--

**ANEXO 1: PROCESO DE ABASTECIMIENTO.**



<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.01</p> <p>PROCESO DE COMPRAS</p>	<p><b>Revisión: 06</b></p> <p>Página 6 de 8</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
--	---	--

**ANEXO 2: ORDEN DE TRABAJO.**

**Ficha de Orden de Trabajo**

General | Compras

Título:  Numero:

Fecha Inicio:   Procedimiento: CP  COMPRAS

Descripción:

Cuenta:

Responsable:   Impulsor:

Horas Estimadas:  0.00 Costo Estimado:  \$0.00 Fecha Terminado:  

Area:  1  MAYORISTAS Equipo:  00  Planta Bell Ville

Sector:  1  Planta Bell Ville Componente:  00  Planta Bell Ville

Sub Sector:  00  Planta Bell Ville Estado:  Pendiente  Cumplido

F2-Aceptar  F10-Cancelar

COOP. DE TRABAJO  SUDESTE LTDA.	PROCEDIMIENTO GENERAL CS-PG- 7 4.01 PROCESO DE COMPRAS	<b>Revisión: 06</b> Página 7 de 8 Fecha de vigencia: 24/05/2012
--	--	--

**ANEXO 3: ORDEN DE PEDIDO.**



**COOPERATIVA DE TRABAJO SUDESTE LIMITADA.**

**Concesionaria de los Servicios de Agua Potable y Cloacas.**

Córdoba 880 - Tel. (03537) 416719/ 415554/ 415494 - 2550 Bell Ville (Cba.).

coop@cooperativasudeste.com.ar.

Zona Rural - Tel.: (03537) 498720 - 2566 San Marcos Sud (Cba.).

CUIT: N° 30-66824965-1 - I.V.A.: Responsable Inscripto.

**ORDEN DE PEDIDO      N°**

Bell Ville,...../...../ 20....

Por medio de la presente se autoriza al Sr.....

Para la siguiente AUTORIZACIÓN DE COMPRA en la firma.....

DESTINO: ÁREA..... SECTOR..... CUENTA.....

CANT.	U	DESCRIPCIÓN

FACTURA N°..... de Fecha ...../...../ 20....

O. DE T. N°				
Firma solicitante	Recibió el vale	Recibió material del proveedor	Entregó los materiales a:	Recibió factura



<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 7 4.01.01</p> <p>COMPRA DE PRODUCTOS Y MATERIALES</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 1 de 3</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
---	---	--

**1. OBJETIVO:** detallar los pasos del procedimiento de compras con el propósito de abastecer en tiempo y con eficacia a las distintas áreas.

**2. RESPONSABILIDADES:** responsable de abastecimiento y depósito.

**3. DEFINICIONES:** no aplica.

**4. DESARROLLO:** el proceso de compras se realiza de la siguiente manera:

**a)** El requerimiento se origina en cualquier área y se solicita el material al depósito. Si no hay existencia el responsable del área que necesita el material emite una nota de pedido y la envía al área abastecimiento.

**b)** El encargado realiza el pedido de presupuestos y receipta los mismos.

**c)** Se estudian las cotizaciones recibidas y se selecciona el proveedor, con el que se determinan las condiciones de adquisición.

**d)** Se toma la decisión de compra, se genera en ese momento la orden de trabajo y se efectúa la compra mediante la emisión de una orden de pedido, el original es enviado al proveedor.

**e)** Cuando el proveedor envía lo solicitado verifican el remito y lo cotejan con la copia de la orden de pedido.

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS:**

Anexo 1: Nota de pedido.

Anexo 2: Pedido de presupuesto.

**8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

Orden de trabajo.

Orden de pedido.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 7 4.01.01</p> <p>COMPRA DE PRODUCTOS Y MATERIALES</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 2 de 3</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
---	---	--

**ANEXO 1: NOTA DE PEDIDO.**



**COOPERATIVA DE TRABAJO SUDESTE LIMITADA.**

**Concesionaria de los Servicios de Agua Potable y Cloacas.**

Córdoba 880 - Tel. (03537) 416719/ 415554/ 415494 - 2550 Bell Ville (Cba.).

coop@cooperativasudeste.com.ar.

**NOTA DE PEDIDO          Nº**

Bell Ville,...../...../ 20....

ÁREA:

DESTINO:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN

PROVEEDOR:

	NOMBRE	FIRMA
1		
2		
3		

Firma del solicitante

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 7 4.01.01</p> <p>COMPRA DE PRODUCTOS Y MATERIALES</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 3 de 3</p> <p>Fecha de vigencia: 24/05/2012</p>
---	---	--

**ANEXO 2: PEDIDO DE PRESUPUESTO.**



**COOPERATIVA DE TRABAJO SUDESTE LIMITADA.**

**Concesionaria de los Servicios de Agua Potable y Cloacas.**

Córdoba 880 - Tel. (03537) 416719/ 415554/ 415494 - 2550 Bell Ville (Cba.).

coop@cooperativasudeste.com.ar.

**PEDIDO DE PRESUPUESTO**

Bell Ville,...../...../ 20....

Sr/es: .....

Se solicita tenga a bien cotizar precios de los siguientes artículos/ servicios.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	TOTAL

Destino:

Plazo de entrega del presupuesto:

Mantenimiento de precios:

Plazo de entrega:

Observaciones:

Entregar firmado

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.02</p> <p>EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE PROVEEDORES CRÍTICOS</p>	<p><b>Revisión: 08</b></p> <p>Página 1 de 4</p> <p>Fecha de vigencia: 28/05/2012</p>
--	--	--

**1. OBJETIVO:** describir el procedimiento a aplicar para la evaluación y aprobación de los proveedores de productos críticos.

**2. RESPONSABLES:** responsable de la dirección, responsable de producción y responsable operatoria minorista.

**3. DEFINICIONES:** *productos críticos:* son aquellos que pueden afectar la calidad de los procesos, productos y los servicios.

**4. DESARROLLO:** los proveedores de productos críticos de la Cooperativa se encuentran todos evaluados y en caso de incorporarse algún nuevo proveedor este será evaluado por el responsable del proceso y por el responsable de la dirección. En el caso de que haya que hacer una nueva evaluación se visitarán sus instalaciones a los fines de lograr una evaluación con mayor objetividad, se considera la oportunidad de la visita según agenda de trabajo.

Se considerará aprobado un proveedor, cuando el puntaje que arroje la planilla de evaluación de proveedores, iguale o supere los 60 puntos (anexo 1).

Para una mejor evaluación se consideran diferentes planillas, a saber:

- ◆ Evaluación de proveedores de productos químicos.
- ◆ Evaluación de proveedores de servicios del laboratorio.
- ◆ Evaluación de los proveedores de servicios de la operatoria minorista.
- ◆ Evaluación de proveedores de materiales.

Ante un incumplimiento de los proveedores (entrega de productos no conformes, informalidad en el plazo de entrega u otra causa), respecto de las especificaciones estipuladas, el responsable del proceso cuyo proveedor haya incumplido algún requisito deberá registrarlo en el registro de incumplimientos de los proveedores de productos críticos, (anexo 3). A la vez debe registrarlo en la planilla de evaluación para ser considerado al momento de una futura re-evaluación.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.02</p> <p>EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE PROVEEDORES CRÍTICOS</p>	<p><b>Revisión: 08</b></p> <p>Página 2 de 4</p> <p>Fecha de vigencia: 28/05/2012</p>
--	--	--

En el mes de octubre de cada año se controla cada planilla de evaluación y en caso que haya recurrentes incumplimientos se hará una nueva evaluación con concurrencia a la planta proveedora.

Ante cada no conformidad esta a su vez será cargada al sistema de no conformidades y acciones correctivas del SGC. De ser necesario se le dará la baja, si es que éste no lograra el puntaje obligatorio mínimo. Cuando surge un incumplimiento se le comunica por carta al proveedor el motivo de la no conformidad generada, (anexo 5).

Los proveedores aprobados figuran en el registro de proveedores de productos críticos aprobados, en la que consta la fecha de evaluación, el número de proveedor según el sistema contable de la Cooperativa, razón social del proveedor, puntaje y una columna para observaciones. Se completa un registro para cada una de las operatorias (anexo 2).

Los proveedores de productos críticos una vez evaluados, los registros son conservados por los responsables de cada área.

Una vez dado de baja se conserva la documentación, debidamente identificada en la caja archivo correspondiente a proveedores dados de baja, la que es mantenida por dos años en el archivo general de la Cooperativa.

COOP. DE TRABAJO  SUDESTE LTDA.	PROCEDIMIENTO GENERAL CS-PG- 7 4.02 EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE PROVEEDORES CRÍTICOS	<b>Revisión: 08</b> Página 3 de 4 Fecha de vigencia: 28/05/2012
--	--	--

**Criterios para completar la planilla de evaluación:**

PREGUNTA	CRITERIO DE EVALUACIÓN
Posee certificación de normas de calidad.	Muy bueno: posee y está certificado. Bueno: en proceso de implementación. Regular: no posee.
Antigüedad en el ramo.	Muy bueno: > 10 años. Bueno: < 10 años pero > a 5 años. Regular: antigüedad < a 5 años.
Resto de las preguntas.	Evaluación subjetiva en inspección de las instalaciones o por análisis de la documentación probatoria.

**Criterios para la aceptación del proveedor:**

PUNTAJE DE PLANILLA	CRITERIO
Resultado < a 60 puntos o bien algún ítem con puntaje cero.	Se desestima al proveedor.
Resultado de 60 puntos o más.	Se incorpora al proveedor.

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS:**

Anexo 1A: Planilla de evaluación y re-evaluación de proveedores de productos químicos.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.02</p> <p>EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE PROVEEDORES CRÍTICOS</p>	<p><b>Revisión: 08</b></p> <p>Página 4 de 4</p> <p>Fecha de vigencia: 28/05/2012</p>
--	--	--

Anexo 1B: Planilla de evaluación y re-evaluación de proveedores de servicios del laboratorio.

Anexo 1C: Planilla de evaluación y re-evaluación de proveedores de servicios de la operatoria minorista.

Anexo 1D: Planilla de evaluación y re-evaluación de proveedores de materiales.

Anexo 1 E: Planilla de registración de variaciones en la re-evaluación de proveedores.

Anexo 2: Registro de proveedores de productos críticos aprobados.

Anexo 3: Registro de incumplimientos de los proveedores de productos críticos.

Anexo 4: Registro de productos críticos del procedimiento de gestión de compras 7 4.01.

Anexo 5: Notificación al proveedor de la no conformidad generada.

Anexo 6: Especificaciones de los productos críticos.

## **8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

Registro de proveedores de productos críticos aprobados.

Registro de incumplimientos de los proveedores de productos críticos.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PLANILLA DE EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE PRODUCTOS QUÍMICOS</p> <p>Anexo 1 A</p>	<p><b>Revisión: 05</b> Página 1 de 1 Fecha de vigencia: 28/05/2012</p>
--	---	--

**Razón social:**

**Domicilio:**

**Tel./ Fax:**

**E- mail:**

**Productos/ servicios críticos suministrados:**

**Persona de contacto:**

**Evaluación de fecha:**

**Visitaron las instalaciones:**

ITEM	PESO	MUY BUENO X 3	BUENO X 2	REGULAR X 1	PUNTOS
Posee certificación de normas de calidad.	5				
Cumplimiento plazo de entrega.	5				
Atención ante reclamos.	4				
Stock.	4				
Instalaciones.	3				
Referencias comerciales.	3				
Medios de transporte.	2				
Distribuidor de marcas líderes.	2				
Horario de atención.	2				
Antigüedad en el ramo.	2				
<b>Total</b>					

**Aprobado: marque con un círculo la opción resultante. SI NO**

**Firma y aclaración responsable aprobación: \_\_\_\_\_**

COOP. DE TRABAJO  SUDESTE LTDA.	PLANILLA DE EVALUACIÓN Y RE-EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DEL LABORATORIO  Anexo 1 B	<b>Revisión: 06</b> Página 1 de 1 Fecha de vigencia: 28/05/2012
--	---	--

**Razón social:**

**Domicilio:**

**Tel./ Fax:**

**E- mail:**

**Productos/ servicios críticos suministrados:**

**Persona de contacto:**

**Evaluación de fecha:**

**Visitaron las instalaciones:**

ITEM	PESO	MUY BUENO X 3	BUENO X 2	REGULAR X 1	PUNTOS
Posee certificación de normas de calidad.	5				
Acreditación de patrones.	4				
Nivel de confiabilidad.	4				
Cumplimiento en el plazo de entrega.	3				
Recepción de reclamos.	3				
Calidad del equipamiento.	2				
Antecedentes en clientes de primer nivel.	2				
Calidad de los servicios prestados.	2				
Calidad en la atención.	2				
Capacidad de comunicación.	2				
Referencias comerciales.	2				
Layout de laboratorio.	2				
Horario de atención.	2				
<b>Total</b>					

**Aprobado: marque con un círculo la opción resultante. SI NO**

**Firma y aclaración responsable aprobación: \_\_\_\_\_**

COOP. DE TRABAJO  SUDESTE LTDA.	PLANILLA DE EVALUACIÓN Y RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE LA OPERATORIA MINORISTA  Anexo 1 C	<b>Revisión: 04</b> Página 1 de 1 Fecha de vigencia: 28/05/2012
--	---	--

**Razón social:**

**Domicilio:**

**Tel./Fax:**

**E- mail:**

**Servicios críticos suministrados:**

**Persona de contacto:**

**Evaluación de fecha:**

**Visitaron las instalaciones:**

ITEM	PESO	MUY BUENO X 3	BUENO X 2	REGULAR X 1	PUNTOS
Posee certificación de normas de calidad.	<b>5</b>				
Responsabilidad en la entrega de documentación a domicilio de clientes.	<b>4</b>				
Responsabilidad en el cumplimiento de ejecución de obras/ servicios solicitados.	<b>4</b>				
Responsabilidad en el cumplimiento de presentación de documentos y papelería en general.	<b>3</b>				
Capacidad ejecutiva/ operativa para la prestación del servicio o ejecución de obra.	<b>3</b>				
Capacidad de instalaciones/ disponibilidad de movilidad.	<b>3</b>				
Acreditación de calibración de instrumentos y equipos de medición.	<b>2</b>				
Capacidad de comunicación.	<b>2</b>				
Cordialidad en el trato a los clientes de la Cooperativa.	<b>2</b>				
Recepción en los reclamos.	<b>2</b>				
Calidad del servicio prestado.	<b>2</b>				
Aspecto legal (ART, seguros, seguridad e higiene).	<b>2</b>				
Condiciones de trabajo.	<b>2</b>				
<b>Total</b>					

**Aprobado: marque con un círculo la opción resultante. SI NO**

**Firma y aclaración responsable aprobación: \_\_\_\_\_**

COOP. DE TRABAJO  SUDESTE LTDA.	PLANILLA DE EVALUACIÓN Y RE- EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE MATERIALES  Anexo 1 D	<b>Revisión: 05</b> Página 1 de 1 Fecha de vigencia: 28/05/2012
--	---	--

**Razón social:**

**Domicilio:**

**Tel./ Fax:**

**E- mail:**

**Productos suministrados:**

**Persona de contacto:**

**Evaluación de fecha:**

**Visitaron las instalaciones:**

ITEM	PESO	MUY BUENO X 3	BUENO X 2	REGULAR X 1	PUNTOS
Posee certificación de normas de calidad.	5				
Disponibilidad de stock.	4				
Productos de primeras marcas.	4				
Capacidad en la atención.	4				
Cumplimiento en el plazo de entrega.	4				
Horario de atención.	3				
Accesibilidad de ingreso.	3				
Disponibilidad de medios de transporte.	3				
Recepción y tratamiento ante los reclamos.	3				
<b>Total</b>					

**Aprobado: marque con un círculo la opción resultante. SI NO**

**Firma y aclaración responsable aprobación: \_\_\_\_\_**









<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>NOTIFICACIÓN AL PROVEEDOR DE LA NO CONFORMIDAD GENERADA</p> <p>Anexo 5</p>	<p><b>Revisión: 03</b></p> <p>Página 1 de 1</p> <p>Fecha de vigencia: 28/05/2012</p>
--	---	--

BELL VILLE,.....de.....de 20.....

Señores de:

.....

De nuestra mayor consideración:

Por la presente se notifica a Ud. que, en nuestro Sistema de Gestión de Calidad, se ha generado la no conformidad nro. ...., como consecuencia de una falencia como proveedor de nuestra organización.

Se adjunta copia de la no conformidad generada y se lo invita a realizar el descargo que Ud. /s considere pertinente.

Sin otro particular saludamos a Ud. muy atte.

---

Firma y aclaración.



<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.03</p> <p>ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES/ ARTÍCULOS DEL DEPÓSITO</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 1 de 5</p> <p>Fecha de vigencia: 30/05/2012</p>
---	---	--

**1. OBJETIVO:** establecer el procedimiento de control de materiales y artículos que ingresan y salen del depósito. El fin es llevar un registro para mantener un stock y así evitar faltantes.

**2. RESPONSABILIDADES:** responsable de abastecimiento y depósito.

**3. DEFINICIONES:** no aplica.

**4. DESARROLLO:** al ingresar el pedido de un área, se verifica si existe en stock. En el caso de no contar con lo requerido, se realiza el proceso de compra. El personal del depósito efectúa la recepción de los materiales solicitados, los controles de cantidad y calidad y coteja contra el remito y factura entregados por el proveedor. Si cumplen con las características establecidas, entonces se disponen en un sector del almacén, para luego ser distribuidos dentro de la Cooperativa.

El responsable registra en una hoja de cálculo de excel los artículos que ingresan al depósito, como así también lo retirado por las diferentes áreas; esto permite llevar un control.

En la planilla de existencia de materiales en depósito, se detalla la existencia inicial y se ingresan las entradas y salidas. Mediante la fórmula: existencia inicial + entradas – salidas = existencia final, se obtiene la existencia final. En cada hoja de cálculo, quedan detallados los movimientos mensuales de los diferentes artículos, agrupados de la siguiente manera:

- Artículos y útiles de oficina.
- Elementos de seguridad e higiene.
- Insumos para el laboratorio.
- Materiales para operatoria mayorista y minorista.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.03</p> <p>ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES/ ARTÍCULOS DEL DEPÓSITO</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 2 de 5</p> <p>Fecha de vigencia: 30/05/2012</p>
---	---	--

Se establece una relación entre las hojas de cálculo, de manera que cuando finaliza el mes, la existencia final de mercaderías pasa a ser la existencia inicial del próximo mes.

Además, se utiliza una planilla de salida de materiales de depósito, donde se anotan las salidas, se especifica fecha, cantidad, destino y quien retiró.

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS:**

Anexo 1: Planilla de existencia de materiales en depósito.

Anexo 2: Planilla de salida de materiales de depósito.

**8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

Planilla de existencia de materiales en depósito.

Planilla de salida de materiales de depósito.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.03</p> <p>ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES/ ARTÍCULOS DEL DEPÓSITO</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 3 de 5</p> <p>Fecha de vigencia: 30/05/2012</p>
---	---	--

**ANEXO 1: PLANILLA DE EXISTENCIA DE MATERIALES EN DEPÓSITO.**

**Artículos y útiles de oficina.**

ARTÍCULO	EXISTENCIA INICIAL	ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIA FINAL
Abrochadoras.				
Adhesivos.				
Biblioratos.				
Broches p/ abrochadoras.				
Calculadoras.				
Cartuchos color.				
Cartuchos negros.				
Clips.				
Folios.				
Gomas de borrar.				
Lapiceras azules.				
Lapiceras negras.				
Lapiceras rojas.				
Lápices.				
Lápiz corrector.				
Nepacos.				
Perforadoras.				
Reglas.				
Resaltadores.				
Resmas A4 de 75 gramos				
Sobres con logo.				
Tijeras.				
Toners.				

**Elementos de seguridad e higiene.**

ARTÍCULO	EXISTENCIA INICIAL	ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIA FINAL
Barbijos.				
Bolsas de consorcio				
Cascos de protección.				
Cintas aisladoras.				
Cintas de peligro.				
Desinfectantes.				
Escobas.				
Guantes.				

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>PROCEDIMIENTO GENERAL</p> <p>CS-PG- 7 4.03</p> <p>ENTRADA Y SALIDA DE MATERIALES/ ARTÍCULOS DEL DEPÓSITO</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 4 de 5</p> <p>Fecha de vigencia: 30/05/2012</p>
---	---	--

**Insumos para el laboratorio.**

ARTÍCULO	EXISTENCIA INICIAL	ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIA FINAL
Alcohol x 1 lt.				
Algodón x 500 g.				
Botellas de vidrio.				
Envases plásticos x 500 cc.				
Guantes de látex.				
Jeringas descartables.				
Kit de cloro.				
Probetas de vidrio.				
Rollos de cocina (x 3).				
Tubos de ensayo.				
Vaselina sólida x 1 Kg.				

**Materiales para operatoria mayorista y minorista.**

ARTÍCULO	EXISTENCIA INICIAL	ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIA FINAL
Abrazaderas.				
Bridas.				
Bujes de reducción.				
Cajas de archivo.				
Cajas p/ alojar medidores.				
Canillas.				
Codos.				
Cuplas.				
Curvas.				
Espigas.				
Hojas impresas con logo para impresión de facturas.				
Llaves esféricas.				
Medidores.				
Niples.				
Reducciones.				
Tapones.				
Teflón.				
Uniones.				
Válvulas mariposas.				



#### **4.2.2. Procedimientos e instructivos del área administración contable y de tesorería.**

La Cooperativa no posee ningún tipo de procedimientos e instructivos en esta área, requisito indispensable para la certificación de calidad, según las normas ISO. Debido a esta carencia total, se procedió a diseñar y documentar un procedimiento donde se describe, de manera general, la gestión operativa del área.

Además, se realizó un análisis de las tareas que se desarrollan diariamente, lo cual permitió elaborar los instructivos de trabajo. Entre ellos, el de carga de facturas de proveedores, donde se detallan los pasos necesarios para asentar todas las compras. También, se definió el proceso para generar la orden de pago de cada factura.

En lo que respecta a la liquidación del Impuesto al Valor Agregado, se mencionan las tareas a realizar para el cierre del débito y crédito fiscal. La diferencia entre ambos determina el impuesto a ingresar.

El último instructivo que se describe, comprende el arqueo, recuento y conciliación; es el relacionado con el control de las actividades realizadas. Se verifica si las tareas se han ejecutado de acuerdo a lo planeado; si se produjeron desvíos, permite proceder a la corrección de dichas diferencias.

Para su confección, se tuvieron en cuenta las normativas vigentes. El número de revisión es 01, porque se trata de la primera versión que se documenta de los procedimientos.

A continuación se presentan los procedimientos e instructivos de trabajo del área administrativa:

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN</p> <p>CS-PG- 8 2 3</p> <p>ADMINISTRACIÓN CONTABLE Y DE TESORERÍA</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 1 de 2</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
--	---	--

**1. OBJETIVO:** describir la metodología adoptada para la gestión administrativa contable y de tesorería.

**2. RESPONSABILIDADES:** el control de las actividades es obligación del responsable de administración y tesorería.

**3. DEFINICIONES:** *sistema Atila:* software contable que permite llevar, de manera informatizada los asientos, registros y estados contables que se efectúan dentro de la entidad.

**4. DESARROLLO:**

**Gestión operativa:** a partir de la recaudación de los distintos usuarios, la tesorería procede a la recepción de fondos, los que pasan a integrar la caja chica o su derivación al sistema bancario.

Las facturas de los distintos proveedores ingresan del sector compras, con su correspondiente número de cuenta contable, de orden de trabajo y orden de pedido. El sector administración y tesorería, procede al control de la imputación contable, su asiento y registración, la cual impacta en el IVA compras. En base a los requerimientos y vencimientos, se efectúan los pagos. Dichos procesos, implican el control de las cuentas bancarias y contables, para la posterior confección de los estados contables y la liquidación de impuestos.

Posterior a ese proceso, se efectúa el arqueo de caja mediante el control de dinero contra la cuenta caja (cotejo del físico contra el saldo contable de la cuenta).

En lo referido a los valores, se realiza el recuento de valores a depositar y el control de los cheques en cartera (cotejo del físico con el listado de valores del sistema). Se verifican los cheques, es decir, se revisa fecha, importe, firmas y endosos. Además, se controla que el saldo del sistema coincida con el contable.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA.</p>	<p>PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN</p> <p>CS-PG- 8 2 3</p> <p>ADMINISTRACIÓN CONTABLE Y DE TESORERÍA</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 2 de 2</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
--	---	--

Posteriormente, se hace el control de los saldos bancarios; una vez efectuados se cierra el mes y se procede a la liquidación de impuestos (IVA, Ingresos Brutos y tasas municipales).

Por último, se realiza la conciliación bancaria; se coteja el saldo contable con el saldo del resumen del banco. Se determinan las partidas pendientes y se comprueba que sean válidas. Si no son las correctas, se hacen los reclamos pertinentes o los arreglos contables correspondientes.

El responsable de administración contable y de tesorería debe mantener todos los registros y documentación correspondiente a su gestión y respetar el período legal. Los registros están informatizados bajo un sistema en red denominado Atila.

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS:**

**7.1. INSTRUCTIVOS:**

CS-IT- 8 2 3.01 Instructivo de trabajo carga de facturas de proveedores.

CS-IT- 8 2 3.02 Instructivo de trabajo generar la orden de pago.

CS-IT- 8 2 3.03 Instructivo de trabajo cierre del IVA débito y crédito fiscal.

CS-IT- 8 2 3.04 Instructivo de trabajo arqueo de caja, recuento de valores a depositar y conciliación bancaria.

**8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

Asientos contables.

Libro de IVA ventas y compras.

Mayores de cuentas contables.

Resúmenes bancarios.

Balance de sumas y saldos.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.01</p> <p>CARGA DE FACTURAS DE PROVEEDORES</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 1 de 3</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

**1. OBJETIVO:** documentar el proceso de carga de facturas de proveedores en el sistema contable Atila, con el fin llevar un control de las compras realizadas.

**2. RESPONSABILIDADES:** el control de las actividades es obligación del responsable de administración y tesorería.

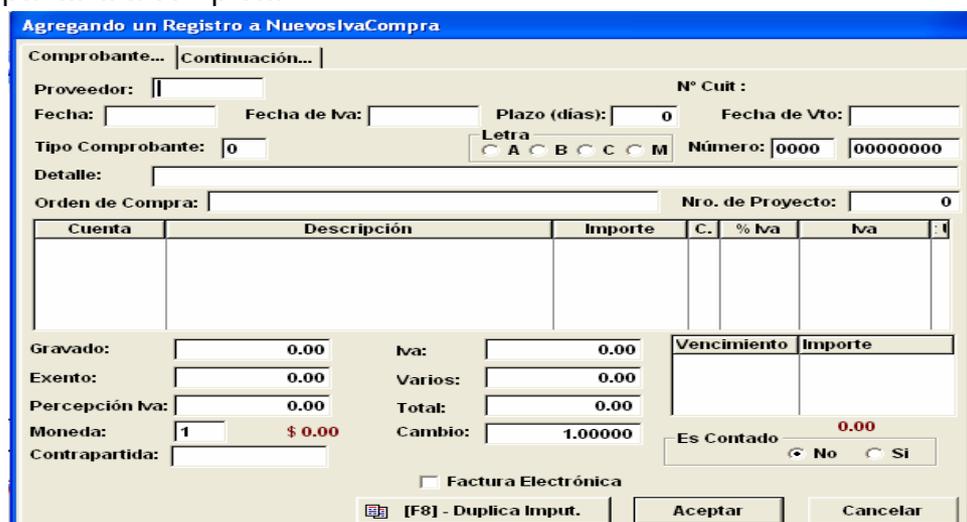
**3. DEFINICIONES:** no aplica.

**4. DESARROLLO:** el procedimiento para registrar las facturas de los proveedores es el siguiente:

a) Acceder al icono  “Proveedores”, en esta opción se encuentra la lista de proveedores ordenada por código de proveedor, nombre y firma. A la factura del proveedor se le coloca el código que figura en dicha planilla.

b) Una vez colocado el código se accede al icono  “Nuevas compras”, en esta opción se ingresan los datos del comprobante de compras junto con sus importes y cuentas contables. A medida que se carga la información se presiona enter lo que permite habilitar el próximo campo a completar. Las facturas se graban en el subsidiario de compras y en las cuentas corrientes de proveedores.

c) Para proceder a la carga se presiona la tecla insert, de este modo aparece la siguiente pantalla a completar:



<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.01</p> <p>CARGA DE FACTURAS DE PROVEEDORES</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 2 de 3</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

*Proveedor:* ingresar el código del proveedor, automáticamente aparece el nombre y el CUIT de la entidad.

*Fecha:* en las tres se coloca la fecha del comprobante.

*Tipo comprobante:* ingresar el código de comprobante que corresponde:  
1- Factura. 2- Nota de crédito. 3- Nota de débito.

*Letra:* tildar la letra del comprobante.

*Número:* ingresar en el primer cuadro número de sucursal y en el segundo el del comprobante.

*Detalle:* se coloca lo que dice la factura.

*Orden de compra:* colocar el número de orden de pedido.

*Nro. de proyecto:* corresponde ingresar el número de orden de trabajo y enter.

Luego se presiona insert y se ingresan los siguientes datos:



*Importe:* ingresar el importe neto de la factura.

*Cta. Contable:* poseen un plan de cuentas donde se encuentran numeradas las cuentas contables. Por ejemplo: las facturas de ferreterías se cargan a la cuenta Mantenimiento y Reparación, se ingresa el código de la cuenta contable a la que va a pertenecer el importe.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.01</p> <p>CARGA DE FACTURAS DE PROVEEDORES</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 3 de 3</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

*Detalle:* aparece lo mismo que se puso anteriormente, a continuación tildar gravado si la factura esta gravada con IVA, exento si esta exenta y varios cuando se trata de facturas C.

*Porc. de IVA:* se visualiza 21% se puede cambiar por 27 % o 10,50 %.

*Importe del IVA:* es el importe al que corresponde el porcentaje de IVA, luego clic en , para regresar a la planilla anterior. Dar enter para que automáticamente se complete lo gravado, exento, el IVA y varios; si la factura tiene percepción de IVA ingresar y enter.

*Total:* suma de todos los importes. Si la factura se abona de contado tildar SI: genera automáticamente la orden de pago, se graba en los movimientos de fondo y en la cuenta corriente del proveedor. Caso contrario tildar NO: no genera la orden de pago.

*Factura electrónica:* tildar en caso de que se trate de este tipo de factura. Por último clic en .

Se pueden ingresar varios comprobantes y luego grabarlos a todos juntos, para ello seleccionar el botón , para grabar los movimientos ingresados.

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS.**

**8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

Asientos contables.

Libro de IVA compras.

Mayores de las cuentas.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.02</p> <p>GENERAR LA ORDEN DE PAGO</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 1 de 2</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

**1. OBJETIVO:** describir el proceso de generación de la orden de pago en el sistema, con el fin de efectuar los pagos a los proveedores.

**2. RESPONSABILIDADES:** el control de las actividades es obligación del responsable de administración y tesorería.

**3. DEFINICIONES:** no aplica.

**4. DESARROLLO:** el procedimiento para realizar el pago a proveedores es el siguiente:

a) Acceder al icono  "Pagos a Proveedores".

b) Completar la planilla que aparece: en proveedor ingresar el código del proveedor del que se va a generar la orden de pago y en detalle colocar pago y el nombre de la empresa. Luego clic en **Siguiente**.



c) Aparece otra planilla hacer clic en botón **Selecciona Marcando**, tildar el número de factura a pagar, clic en **Cierra** y en **Siguiente**.

d) Realizar un doble clic sobre la cuenta contable Proveedores y confirmar los datos con enter.

COOP. DE TRABAJO  SUDESTE LTDA	INSTRUCTIVO DE TRABAJO CS-IT- 8 2 3.02 GENERAR LA ORDEN DE PAGO	<b>Revisión: 01</b> Página 2 de 2 Fecha de vigencia: 06/06/2012
---	---	--

e) Para ingresar la otra cuenta presionar insert e ingresar el número de cuenta contable de la caja de donde se extrae el efectivo o banco si se trata de pago con cheque. A continuación tildar el haber, presionar enter para que se completen automáticamente el resto de datos y **Aceptar**.



f) Cuando el asiento está terminado clic en **Finalizar**.

Asiento de Fondos... Orden de Pago a Proveedores

1238  
**PAGO**  
 Haga los Asientos necesarios. El Arqueo debe quedar en 0 para poder Finalizar...

Cuenta Caja	Descripción	Moneda Nacional		Moneda Extranjera	
		Debe	Haber	Debe	Haber
210201	Proveedores -Distrib.Bell	2,590.71		2,590.71	
130208	Bco Macro Cta Cta n°1021-4		2,590.71		2,590.71
Totales...		2,590.71	2,590.71	2,590.71	2,590.71
Arqueo...			0.00		0.00

Cancelar
Atras
Finalizar

g) Por último imprimir la orden de pago.

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS.**

**8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

Asientos contables.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.03</p> <p>CIERRE DEL IVA DÉBITO Y CRÉDITO FISCAL</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 1 de 6</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

**1. OBJETIVO:** establecer y definir las actividades a desarrollar para obtener, del sistema Atila, los datos necesarios para la liquidación del IVA.

**2. RESPONSABILIDADES:** está a cargo de un auxiliar contable y un contador público.

**3. DEFINICIONES:** *IVA Débito Fiscal:* impuesto recargado en las facturas, notas de débito y notas de crédito, emitidas en concepto de servicios prestados en un período tributario.

*IVA Crédito Fiscal:* suma de los impuestos facturados por las respectivas compras, locaciones o prestaciones de servicios gravadas en igual período.

**4. DESARROLLO:**

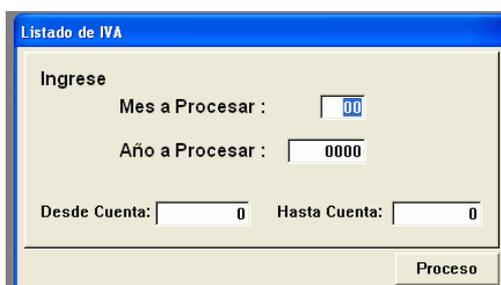
**A) El procedimiento para cerrar el IVA débito fiscal es el siguiente:**

**a)** Ingresar al sistema recaudación, seleccionar el menú Reportes ---- Listados para liquidación de impuestos ---- Listados emisión general Ingresos Brutos. Aparecen cinco ítems:

- Cargos facturados punto venta 3.
- Medidores facturados punto venta 5.
- Subsidiario eventuales emitidos.
- IVA recargos segundo vencimiento.
- IVA recargo recibos.

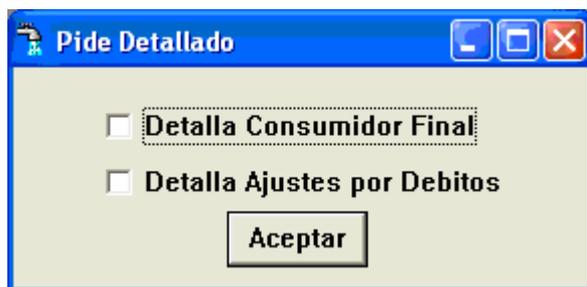
<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.03</p> <p>CIERRE DEL IVA DÉBITO Y CRÉDITO FISCAL</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 2 de 6</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

b) Se deben sacar los listados; para ello, seleccionar el primer ítem, colocar el mes y año de cierre de IVA, cuenta de 0000 a 9999 y presionar enter. En el próximo campo que se visualiza, tildar ambas opciones y **Aceptar**. Cuando aparece el último cuadro, que pide la página de inicio, presionar enter.



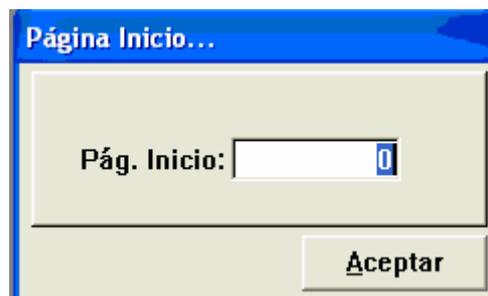
Dialog box titled "Listado de IVA". It contains the following fields and controls:

- Label: "Ingrese"
- Field: "Mes a Procesar :" with value "00"
- Field: "Año a Procesar :" with value "0000"
- Field: "Desde Cuenta:" with value "0"
- Field: "Hasta Cuenta:" with value "0"
- Button: "Proceso"



Dialog box titled "Pide Detallado". It contains the following options and controls:

- Option:  "Detalla Consumidor Final"
- Option:  "Detalla Ajustes por Debitos"
- Button: "Aceptar"



Dialog box titled "Página Inicio...". It contains the following field and control:

- Field: "Pág. Inicio:" with value "0"
- Button: "Aceptar"

El procedimiento descrito, se hace para cada una de las opciones antes enumeradas; de esa manera, se pueden sacar los listados donde se muestran los totales de IVA facturados. Así, se obtiene la suma del IVA débito fiscal facturado en el mes.

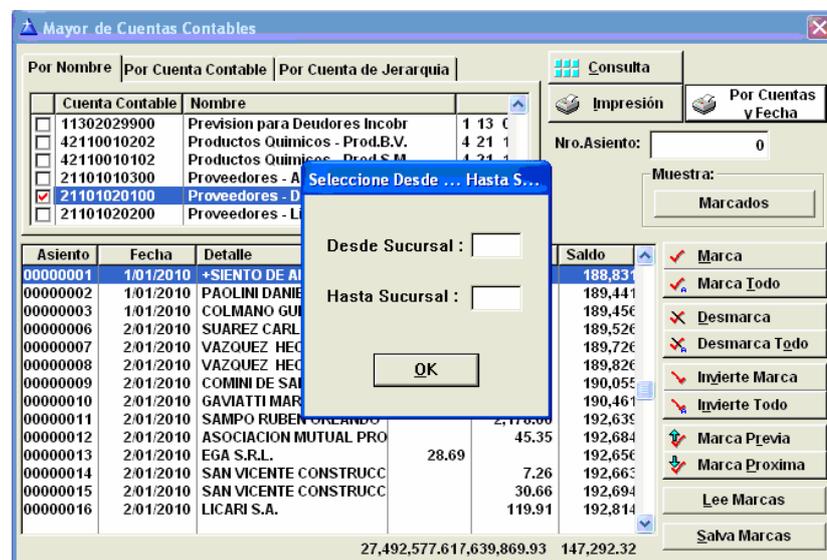
**B) El procedimiento para cerrar el IVA crédito fiscal se presenta a continuación:**

**a) Primer paso:** realizar un control de la cuenta proveedores. La contabilidad debe coincidir con el sistema Atila.

Para obtener el saldo del mayor de la cuenta proveedores, se debe ingresar a:

Sistema Atila ---- Contabilidad general ---- Sistema de contabilidad general ---- Informes ---- Mayor (al entrar se visualiza la leyenda “borra las marcas existentes” debe seleccionar  Yes).

Posteriormente, se busca por cuenta contable el número “21101020100” o por nombre “Proveedores Distribución Bell Ville”, tildar a la izquierda y presionar  Consulta. Luego hacer clic en  Por Cuentas y Fecha, completar desde sucursal 0000 hasta 9999, enter en  OK.



Cuenta Contable	Nombre	
<input type="checkbox"/> 11302029900	Prevision para Deudores Incobr	1 13 C
<input type="checkbox"/> 42110010202	Productos Quimicos - Prod.B.V.	4 21 1
<input type="checkbox"/> 42110010102	Productos Quimicos - Prod.S.M.	1 21 1
<input type="checkbox"/> 21101010300	Proveedores - A	
<input checked="" type="checkbox"/> 21101020100	Proveedores - D	
<input type="checkbox"/> 21101020200	Proveedores - L	

Asiento	Fecha	Detalle	Saldo
00000001	1/01/2010	+SIENTO DE AI	188,834
00000002	1/01/2010	PAOLINI DANIE	189,441
00000003	1/01/2010	COLMANO GUI	189,456
00000006	2/01/2010	SUAREZ CARL	189,526
00000007	2/01/2010	VAZQUEZ HEC	189,726
00000008	2/01/2010	VAZQUEZ HEC	189,826
00000009	2/01/2010	COMINI DE SA	190,056
00000010	2/01/2010	GAVIATTI MAR	190,461
00000011	2/01/2010	SAMPO RUBEN ORLANDO	192,636
00000012	2/01/2010	ASOCIACION MUTUAL PRO	192,684
00000013	2/01/2010	EGA S.R.L.	192,656
00000014	2/01/2010	SAN VICENTE CONSTRUCC	192,666
00000015	2/01/2010	SAN VICENTE CONSTRUCC	192,694
00000016	2/01/2010	LICARI S.A.	192,814

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.03</p> <p>CIERRE DEL IVA DÉBITO Y CRÉDITO FISCAL</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 4 de 6</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

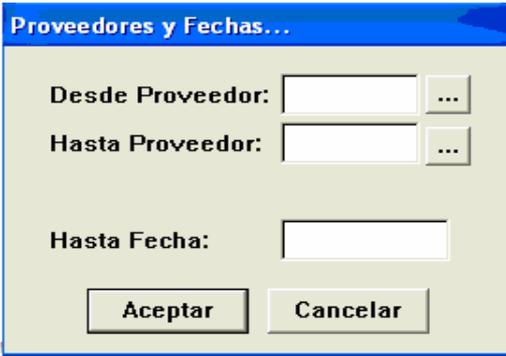
A continuación, colocar la fecha del mes que se va a cerrar el IVA, en desde colocar el primer día del mes y en hasta colocar el último día, enter. En el ítem sistema, clic en todo y tildar arrastra saldo. Por último, clic en **Por Cuenta y Fecha**. Realizar el mismo procedimiento para el mes siguiente al de cierre de IVA.



Para obtener el saldo de proveedores del sistema se debe ingresar a:

Sistema Atila ---- Compras ---- Proveedores ---- Reportes ---- Movimientos de proveedores ---- Saldos por códigos.

Se visualiza en la pantalla una planilla donde se debe completar: desde proveedor..... “nada” hasta “zzzzzz”. Además, se debe introducir la fecha del último día del mes de cierre; luego realizar clic en **Aceptar**. Realizar el mismo procedimiento para el mes siguiente al de cierre de IVA y chequear contra las facturas pendientes de pago.



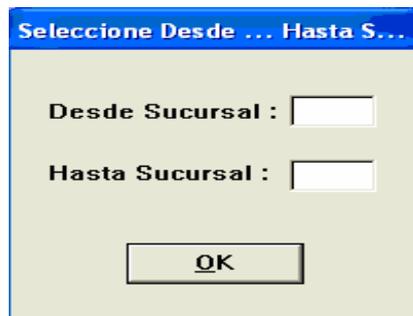
<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.03</p> <p>CIERRE DEL IVA DÉBITO Y CRÉDITO FISCAL</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 5 de 6</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

Los saldos obtenidos de la contabilidad y los que arroja el informe del sistema deben coincidir para poder continuar.

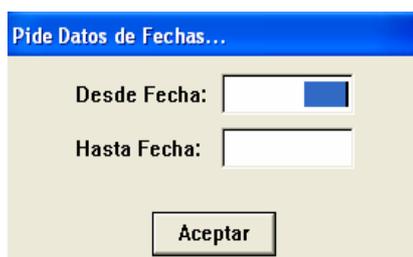
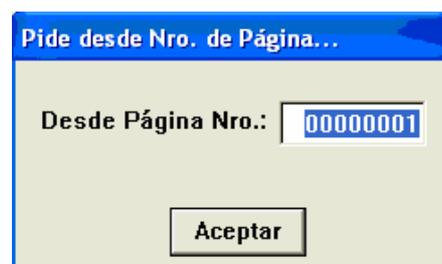
**b) Segundo paso:** controlar que el saldo contable de la cuenta “IVA Crédito Fiscal” coincida con el subdiario de compras. Para ello, obtener el mayor de la cuenta “IVA Crédito Fiscal”. Se debe seguir el mismo procedimiento que el realizado para proveedores. Para el subsidiario de compras, proceder del siguiente modo:

Sistema Atila ---- Ayuda ---- Útiles ---- Listados y procesos especiales ---- Subdiario de compras.

Completar la ventana que aparece: desde sucursal 0 a 9999, enter en .



En fechas, se coloca el primer día y el último del mes de cierre de IVA y enter. En el cuadro siguiente, en desde página va 1 y clic en . Si ambos saldos coinciden seguir con el próximo paso.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.03</p> <p>CIERRE DEL IVA DÉBITO Y CRÉDITO FISCAL</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 6 de 6</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

**c) Tercer paso:** controlar el subdiario con el físico de las facturas archivadas en la carpeta facturas pagadas.

**d) Cuarto paso:** listar sólo los totales y las percepciones, para ello:

Sistema Atila ---- Compras ---- Proveedores ---- Reportes ---- Subdiario de compras ---- Solo totales ---- Imprimir.

Sistema Atila ---- Compras ---- Proveedores ---- Reportes ---- Retenciones de proveedores ---- Percepciones de IVA ---- Imprimir.

Junto con estos dos listados, entregar al contador el subdiario de compras controlado y el mayor de la cuenta IVA Crédito Fiscal.

**e) Quinto paso:** los saldos pendientes de proveedores junto con el mayor de la cuenta, se archivan con las facturas pendientes. Una vez finalizados ambos procesos se traba el mes de cierre de IVA a través de:

Sistema Atila ---- Tesorería ---- Fondos ---- Tablas ----- Configuración de fondos --- Cierres ---- IVA Ventas e IVA Compras---- Colocar el último día del mes cerrado ---- Aceptar.

A partir de la obtención de los totales del débito y crédito fiscal, se procede a la liquidación del IVA. Para ello, del débito se detrae el crédito y se obtiene el saldo a pagar, es decir, a ingresar a favor del fisco.

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS.**

**8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

Asientos contables.

Libro de IVA compras y ventas.

Mayores de cuentas.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.04</p> <p>ARQUEO DE CAJA, RECUEÑO DE VALORES A DEPOSITAR Y CONCILIACIÓN BANCARIA</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 1 de 7</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	--	--

**1. OBJETIVO:** definir y establecer las actividades a desarrollar para el recuento físico del dinero en efectivo y cheques, con el propósito de verificar que ambos coincidan con el saldo arrojado por el mayor de la cuenta caja y valores a depositar. Además, la conciliación se realiza con el fin de cotejar que el resumen y la contabilidad de la Cooperativa, sólo tengan diferencias de tiempo en la registración de los movimientos.

**2. RESPONSABILIDADES:** el control de las actividades está a cargo de un contador público.

**3. DEFINICIONES:** no aplica.

**4. DESARROLLO:**

**A) Arqueo de caja.**

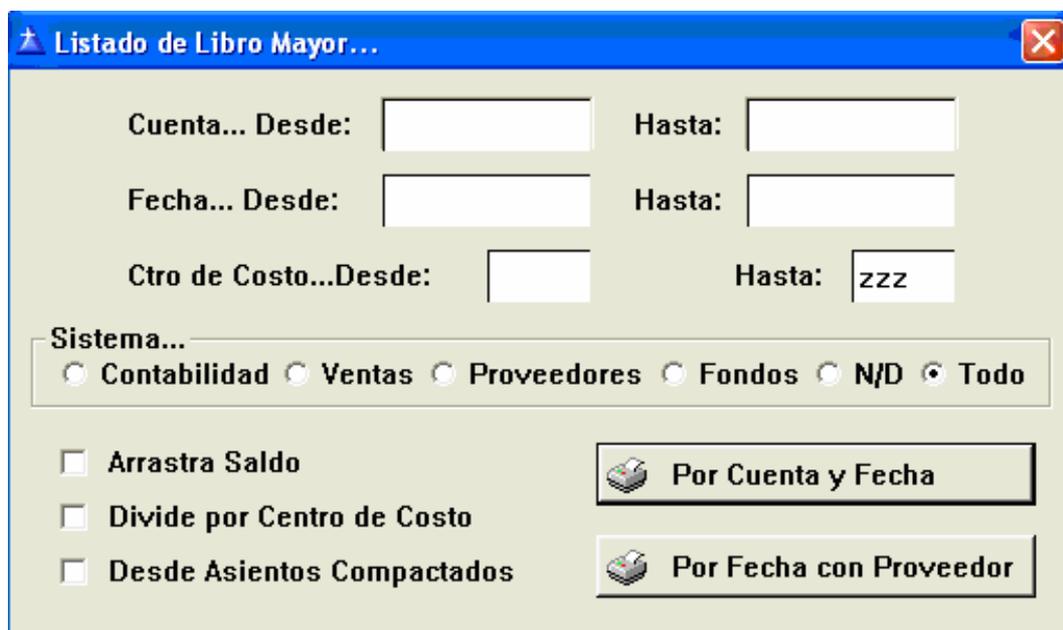
a) En primer lugar se debe obtener el saldo de caja de la contabilidad. Para ello se debe proceder de la siguiente manera:

Sistema Atila ---- Contabilidad general ---- Sistema de contabilidad general ---- Informes ---- Mayor (al entrar se visualiza la leyenda “borra las marcas existentes” debe seleccionar ).

Se pide por cuenta contable el número “11102020100” o por nombre “Caja chica Distribución Bell Ville”, tildar a la izquierda y presionar . Luego hacer clic en .

En el cuadro que aparece completar la fecha desde colocar el último día que se hizo el arqueo y en hasta va el día que se hace el arqueo. A medida que se completa presionar enter para pasar de una casilla a otra. En el ítem sistema, clic en todo y tildar arrastra saldo. Por último clic en .

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.04</p> <p>ARQUEO DE CAJA, RECUENTO DE VALORES A DEPOSITAR Y CONCILIACIÓN BANCARIA</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 2 de 7</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	---	--



**b)** Para realizar el arqueo se cuenta con una planilla de excel. El saldo que se obtiene del paso anterior es el que se coloca en la casilla saldo contable. Luego se realiza el recuento de billetes y monedas y se ingresan en la columna cantidad. De forma automática excel calcula el saldo del arqueo y la diferencia que puede existir entre el saldo contable y el del arqueo.

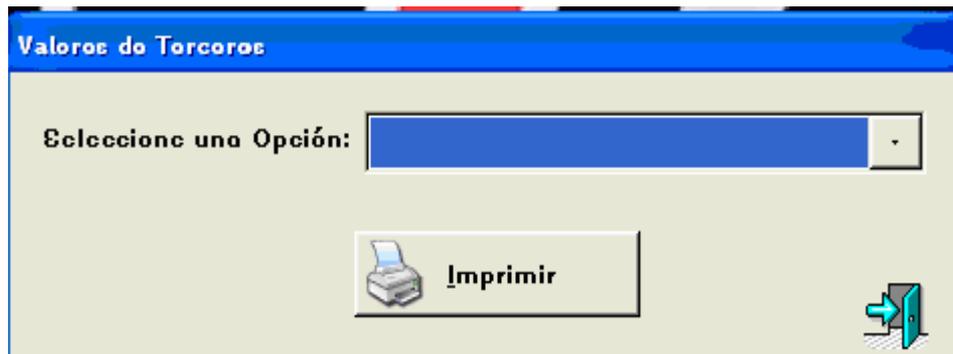
**B) Recuento de valores a depositar.**

Para realizar el control de los valores a depositar se deben seguir los siguientes pasos:

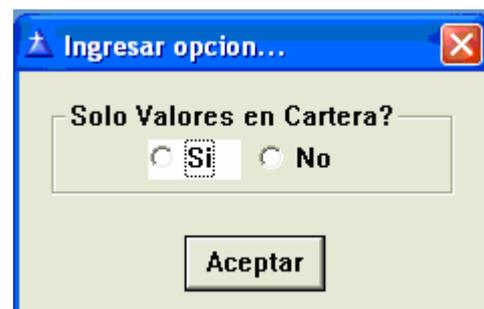
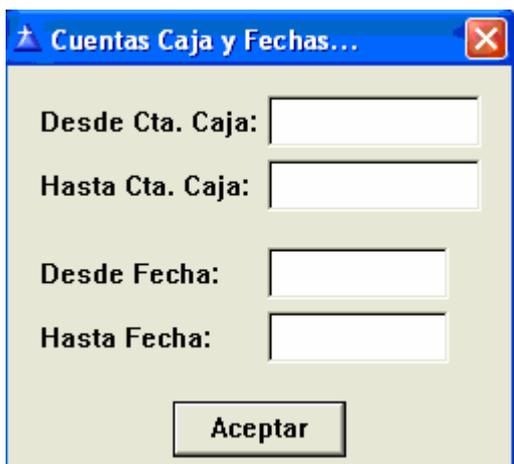
Sistema Atila ---- Tesorería ---- Fondos ---- Reportes ---- Valores de terceros.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.04</p> <p>ARQUEO DE CAJA, RECuento DE VALORES A DEPOSITAR Y CONCILIACIÓN BANCARIA</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 3 de 7</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	---	--

En el cuadro que se muestra a continuación se debe seleccionar la opción **Por cuenta** y clic en **Imprimir**.



Luego pide la cuenta, en ambos se coloca “150102” que corresponde a la cuenta contable “Valores a depositar” y en fecha completar desde el 01/01/2011 hasta el 31/12/2013, **Aceptar**. En el campo siguiente pregunta solo valores en cartera? Tildar Si y enter.



<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.04</p> <p>ARQUEO DE CAJA, RECuento DE VALORES A DEPOSITAR Y CONCILIACIÓN BANCARIA</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 4 de 7</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	---	--

Por último aparece un cartel donde le pregunta si desea ver el reporte, se debe hacer clic en  e imprimir el reporte de cheques. Una vez impreso se debe controlar el listado anterior con el físico de valores a depositar (cheques en cartera). Además se debe extraer de la contabilidad el saldo de la cuenta contable Valores a depositar, el cual debe coincidir con la suma arrojada por el listado anterior.

**C) Conciliación bancaria.**

**a)** Para la conciliación se cuenta con:

- El mayor contable de la cuenta bancos exportado a Excel (extraído de la contabilidad del sistema Atila).
- Resumen bancario.
- Listado de clientes que abonaron las facturas de agua en la entidad bancaria (obtenido del sistema recaudación).
- Consulta de cheques propios emitidos (sistema Atila).

**b)** Lo primero que se debe realizar es puntear los movimientos del mayor contable con el resumen bancario. Una vez realizados se deben determinar las partidas pendientes que quedaron en la conciliación anterior.

Realizados estos dos procesos completar la planilla de conciliación bancaria, en la que se colocan las partidas pendientes, el saldo del banco y el saldo contable.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.04</p> <p>ARQUEO DE CAJA, RECuento DE VALORES A DEPOSITAR Y CONCILIACIÓN BANCARIA</p>	<p><b>Revisión: 01</b></p> <p>Página 5 de 7</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	---	--

**c)** Por último se deben analizar:

- Las partidas pendientes, es decir, las acreditaciones efectuadas por el banco y que no están en la contabilidad. Se deben pasar a la responsable de recaudación, ya que se trata de facturas de clientes abonadas en bancos y no procesadas por la Cooperativa.

- Las comisiones, gastos e impuestos cobrados por el banco. El porcentaje de comisión debe ser el pactado en el convenio de recaudación. Los gastos deben responder a los servicios que se solicitaron, ejemplo: no puede haber gastos de chequeras si en el mes no se solicitó ninguna. En lo que respecta a los impuestos se debe poner énfasis en impuestos a los débitos y créditos que son los que en gran parte representan una pérdida para la empresa. En el caso del IVA e Ingresos Brutos se toman en cuenta dichos importes, al momento de liquidar los mencionados impuestos.

**5. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS:** equipo de trabajo de la calidad.

**6. FLUJOGRAMA:** no aplica.

**7. ANEXOS:**

Anexo 1: Planilla de arqueo de caja.

Anexo 2: Planilla de conciliación bancaria.

**8. REGISTROS DE LA CALIDAD:**

Asientos contables.

Mayores de cuentas contables.

Resúmenes bancarios.

Balance de sumas y saldos.

<p>COOP. DE TRABAJO</p>  <p>SUDESTE LTDA</p>	<p>INSTRUCTIVO DE TRABAJO</p> <p>CS-IT- 8 2 3.04</p> <p>ARQUEO DE CAJA, RECUENTO DE VALORES A DEPOSITAR Y CONCILIACIÓN BANCARIA</p>	<p>Revisión: 01</p> <p>Página 6 de 7</p> <p>Fecha de vigencia: 06/06/2012</p>
---	---	---

**ANEXO 1: PLANILLA DE ARQUEO DE CAJA.**

COOPERATIVA DE TRABAJO SUDESTE LIMITADA				
CAJA DISTRIBUCIÓN BELL VILLE				
ARQUEO DE CAJA AL                      /                      / 2012				
		<u>S/ARQUEO</u>	<u>S/CONTABLE</u>	<u>DIFERENCIA</u>
<b>TOTALES</b>				
<b>CAJA</b>	<b>TESORO</b>			
<b>TOTAL BILLETES</b>				
<u>CANTIDAD</u>	<u>VALOR</u>			
	100,00			
	50,00			
	20,00			
	10,00			
	5,00			
	2,00			
<b>TOTAL MONEDAS</b>				
<u>CANTIDAD</u>	<u>VALOR</u>			
	1,00			
	0,50			
	0,25			
	0,10			
	0,05			
FIRMA RESPONSABLE		FIRMA CONTROL		



# Resultados.

Se investigó el funcionamiento de la Cooperativa y describió el alcance del sistema de calidad, que posee en la actualidad. A partir de la información recabada, se determinó que era posible extender la certificación de la Norma IRAM-ISO 9001:2008 al área abastecimiento y depósito, como así también, a la administración contable y de tesorería.

De acuerdo a lo mencionado, en el capítulo IV definidos los procesos, se elaboraron y documentaron los procedimientos e instructivos de trabajo. En los mismos se especificaron los objetivos, responsables y la secuencia de actividades. Asimismo, se identificaron los registros y toda la información exigida por la norma.

En lo referido a la distribución de tareas, en la sección compras hay un encargado que efectúa todas las actividades, que le competen a dicho sector. Por ello, se recomienda capacitar al responsable y a un asociado de la Cooperativa, puesto que se establecieron pautas para realizar las compras y evaluar a los proveedores. A su vez, se incorporó un sistema de control de inventario del almacén. El fin es mejorar el desempeño del área abastecimiento y depósito.

Con respecto al área administración contable y de tesorería, el personal con que cuenta es suficiente para una adecuada distribución de tareas. La elaboración de los manuales de procedimientos, permite la incorporación de las áreas mencionadas al Sistema de Gestión de Calidad.

En la actualidad, la calidad se ha convertido en un factor estratégico para el crecimiento y extensión de las empresas. Dentro de la Cooperativa poseer la totalidad de las actividades bajo la certificación IRAM-ISO 9001:2008, logra una mejor imagen para los usuarios y la comunidad en general. Además, se incrementan las expectativas y satisfacción personal, de cada uno de los miembros que la integran.

# Conclusiones.

El incremento de las presiones y los cambios en el entorno, exigen a las empresas la permanente necesidad de trabajar con creatividad en el establecimiento de directrices, que contribuyan a modificar la situación actual para adaptarse a los cambios. En el presente proyecto, se trabajó en el marco de las tendencias actuales vinculadas a la gestión de la calidad, debido a la preocupación de la Cooperativa para cumplir con las exigencias de sus clientes.

En base a la bibliografía disponible y en función de los problemas y necesidades que posee la entidad en estudio, se presentan propuestas sustentables en forma integral, diseñadas a partir de las debilidades detectadas.

A través del relevamiento de los procesos, su evaluación y de las sugerencias para su mejoramiento, lo que se pretendió es colaborar con la Cooperativa, y contribuir a optimizar los controles existentes.

En el presente trabajo se alcanzó el objetivo general planteado, ya que se elaboraron los manuales de procedimientos de compras y de la gestión administrativa, conforme a los requisitos de la Norma ISO 9001:2008. Los mismos fueron diseñados en base a las necesidades de la entidad y a lo estipulado por la norma.

La incorporación de dichos procedimientos al sistema de calidad, es una decisión estratégica que permite a la organización implementar mejoras en los procesos. Se promueve y orienta el desarrollo efectivo de las actividades y un apropiado control de gestión, es decir, trabajar de manera eficiente según los estándares documentados.

La implementación del Sistema de Gestión de Calidad en las áreas mencionadas mejora la productividad de los procesos, porque se formalizan las tareas y responsabilidades. A su vez, facilita el establecimiento y seguimiento de las actividades planificadas, lo cual ayuda a determinar si se han alcanzado los objetivos planteados.

Es preciso destacar, que el trabajo se realizó en una empresa real, para adquirir experiencia en el campo profesional. La práctica fue muy enriquecedora, pues se aplicaron los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera universitaria.

Para finalizar, se debe tener en cuenta que la temática abordada ha permitido realizar un aporte sustancial a Cooperativa de Trabajo Sudeste Limitada. Los procesos documentados están a disposición de la entidad, para que puedan tramitar la incorporación al Sistema de Gestión de Calidad y así, lograr elevar la eficiencia en la operatoria de cada una de las áreas y un adecuado control de gestión.

# Referencias/ Bibliografía.

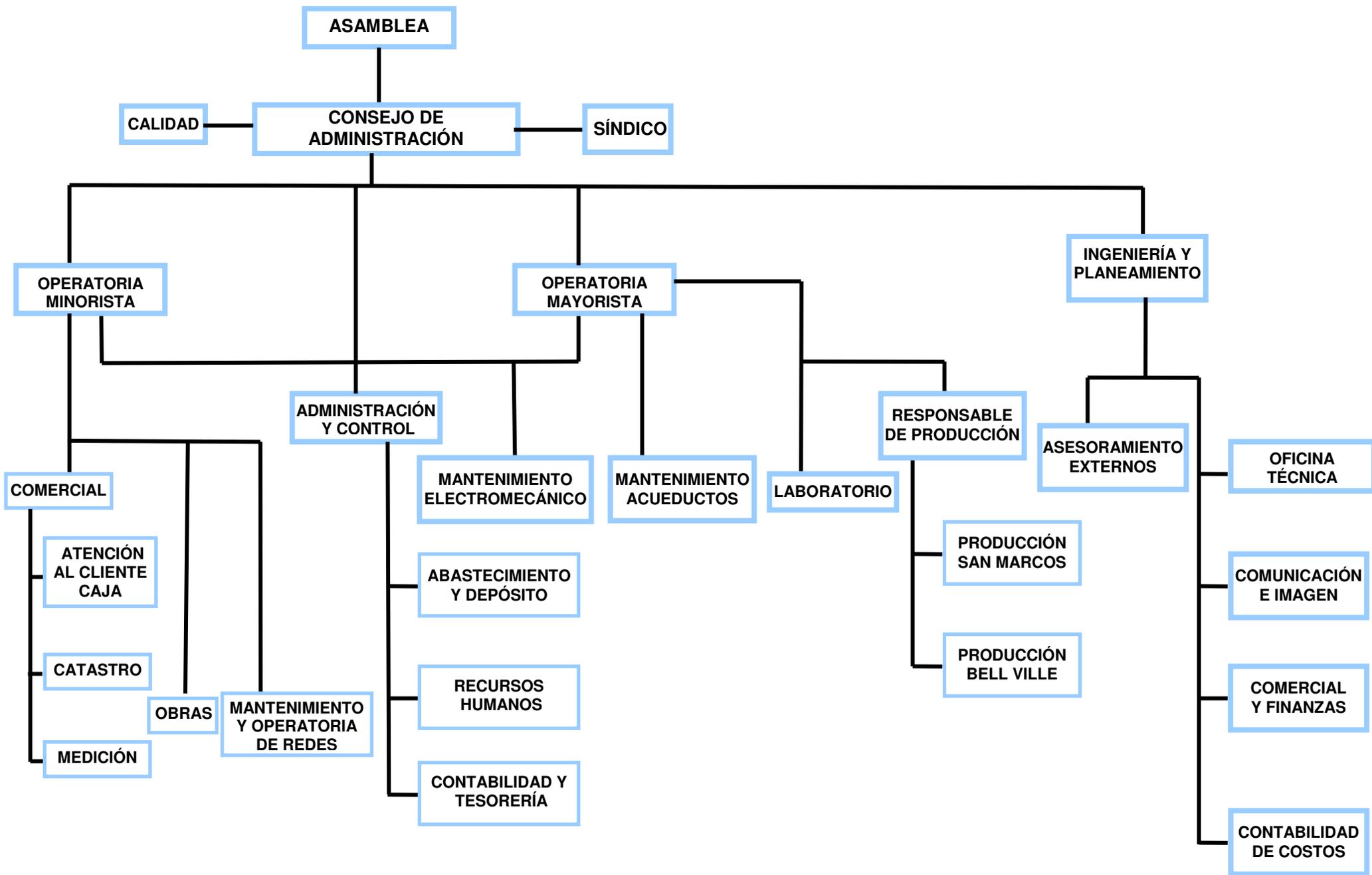
- ◆ BARRIONUEVO, Susana. Guía de estudio de Administración I. Edición. IUA. Noviembre 2000.
- ◆ BRADA, María I. – PRANZONI, Carolina I. Comunicación e imagen. Edición. UNC. Diciembre 2003.
- ◆ FOURCADE, Antonio Daniel. Sociedades. Parte Especial. Advocatus. 2001.
- ◆ GIMENEZ, Hugo L. Guía de estudio de Gestión de las Organizaciones. Edición. IUA. Octubre 2005.
- ◆ HEIZER, Jay. – RENDER, Barry. Dirección de la Producción. Decisiones Estratégicas. Cuarta edición. Prentice Hall. Madrid 1997.
- ◆ LEY DE COOPERATIVAS Nº 20.337.
- ◆ MARTÍNEZ, Florencio Escribano. Colab. de STELLA, María Elena. Guía de estudio de Auditoría. Edición. IUA. Febrero 2005.
- ◆ NORMA IRAM-ISO 9001:2008.
- ◆ ROBBINS, Stephen. – COULTER, Mary. Administración. Prentice Hall. Quinta edición. México 1996.
- ◆ <http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada>
- ◆ <http://www.cooperativasudeste.com.ar/>
- ◆ <http://www.inaes.gov.ar/es/>
- ◆ <http://www.iram.org.ar/>

# Anexos.

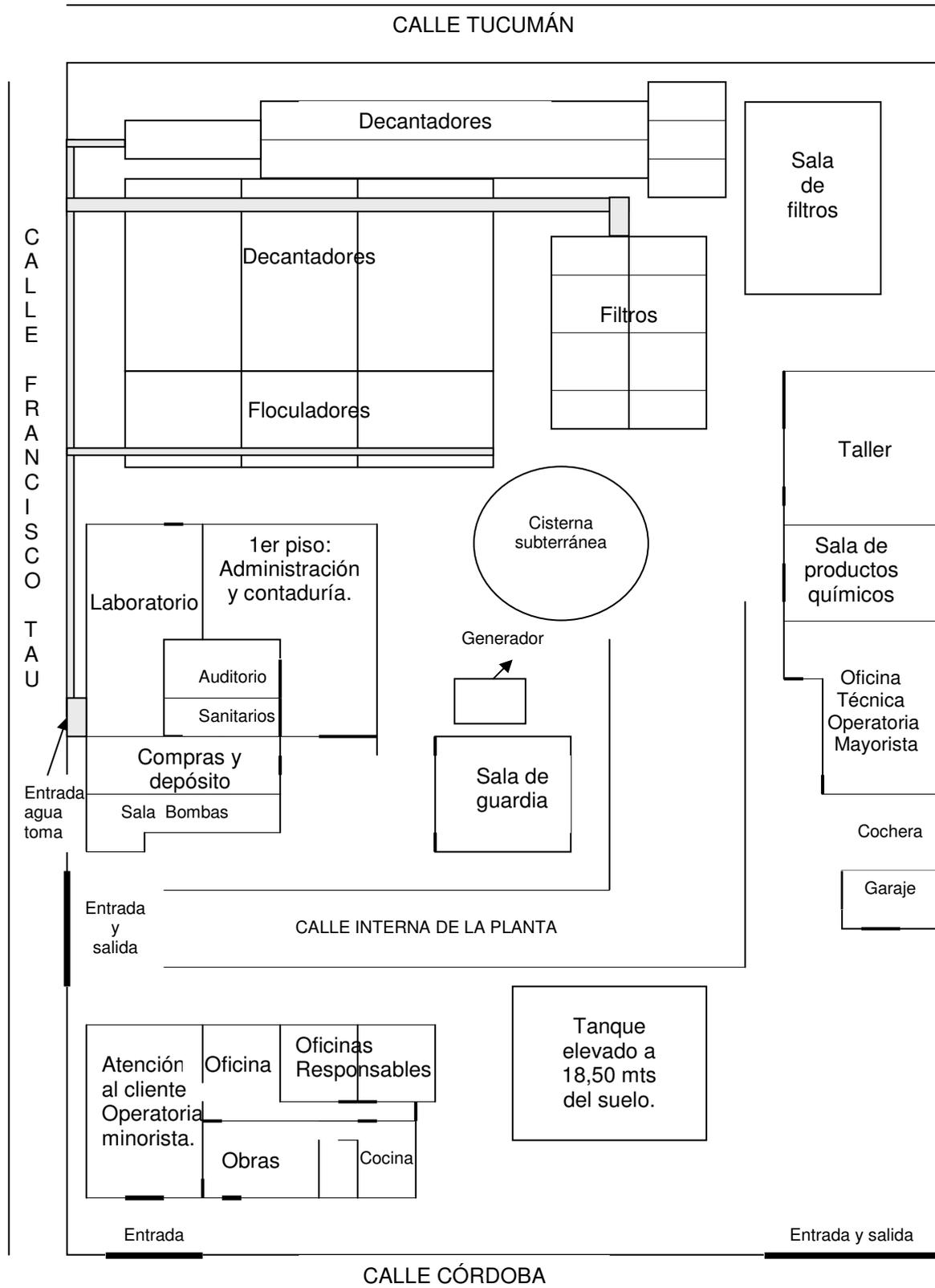


**Cooperativa de Trabajo  
Sudeste Limitada**





## ANEXO II: Plano interno de la planta Bell Ville.



ANEXO III:

ESTATUTO SOCIAL Y

REGLAMENTO INTERNO DE

COOPERATIVA DE TRABAJO

SUDESTE LIMITADA.

“TESTIMONIO DEL ESTATUTO SOCIAL REFORMADO DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO SUDESTE LIMITADA”.-----

CAPITULO I. CONSTITUCION, DOMICILIO, DURACION Y OBJETO.-----

ARTICULO 1º: Con la denominación de COOPERATIVA DE TRABAJO SUDESTE LIMITADA, se constituye una cooperativa de trabajo que se regirá por las disposiciones del presente estatuto y en todo aquello que éste no previere por la legislación vigente en materia de cooperativas.-----

ARTICULO 2º: La Cooperativa tendrá su domicilio legal en la localidad de San Marcos Sud, Departamento Unión, Provincia de Córdoba.-----

ARTICULO 3º: La duración de la Cooperativa es ilimitada. En caso de disolución, su liquidación se hará con arreglo a lo establecido por este Estatuto y la legislación cooperativa.-----

ARTICULO 4º: La Cooperativa excluirá de todos sus actos las cuestiones políticas, religiosas, sindicales, de nacionalidad, regiones o razas determinadas.---

ARTICULO 5º: La Cooperativa tendrá por objeto asumir por su propia cuenta, valiéndose del trabajo personal de sus asociados: 1) Ejecutar, operar, mantener, realizar proyectos y construir; a) plantas potabilizadoras de agua, de depuración de líquidos cloacales y residuos industriales; b) redes de distribución de agua y colectores de líquidos cloacales y residuales; c) acueductos y grandes conductos de líquidos cloacales y pluviales; d) instalaciones domiciliarias e industriales de agua, gas, desagües, aire y electricidad; e) instalaciones para agua de natatorio y uso recreativo; f) redes de combustibles líquidos y gaseosos; 2) La prestación de servicio de laboratorio de análisis de control de agua y desagüe; 3) La realización de hidrometría; 4) La recolección, tratamiento y disposición final de residuos sólidos; 5) La consultoría a sujetos prestadores de servicios de agua, desagües, gas y residuos sólidos; 6) El fraccionamiento y la distribución de agua potable, mineral y de productos químicos para el tratamiento del agua; 7) Controlar, proteger y explotar recursos hídricos; 8) Evaluar el impacto ambiental y las actividades susceptibles de degradar los recursos naturales; 9) Desarrollar toda actividad relacionada con el saneamiento ambiental; 10) Instalar redes de distribución de energía eléctrica y alumbrado público; 11) Realizar y/o administrar todo tipo de obras y construcciones civiles; 12) Efectuar riego de calles y caminos; 13) Organizar y fomentar el dictado de cursos de interés comunitario, en especial referido a temas vinculados al cooperativismo; 14) Fomentar el espíritu de solidaridad y ayuda mutua entre los asociados y cumplir con el fin de crear una conciencia cooperativa; 15) Adquirir y/o proveer y/o distribuir servicios de Internet, de acuerdo a las reglamentaciones que regulen tal tipo de adquisición, provisión y distribución; 16) Prestar todo tipo de servicios de telefonía y transmisión de datos; 17) Llevar a cabo el tendido de redes, la construcción y colocación de centrales y de otras instalaciones telefónicas en general y el mantenimiento de las mismas; 18) Construir viviendas y/u obras de infraestructura y realizar desarrollos urbanos

en terrenos propios o de terceros; 19) Realizar mejoramiento de terrenos, refacciones de inmuebles, loteo, compra venta y/o arrendamiento de lotes, casas, departamentos, oficinas, locales, galpones e inmuebles en general; 20) Adquirir y/o arrendar campos, chacras, etc. para desarrollar actividades agropecuarias; 21) Producir, comercializar e industrializar productos agrícolas; 22) Auspiciar la creación de viveros y semilleros y consorcios camineros; 23) Adquirir y/o arrendar equipos especiales para la construcción de represas o perforaciones con destino a la provisión de agua; 24) Construcción y conservación de pavimentos y caminos urbanos y rurales; 25) Cobranzas de servicios, tasas e impuestos de terceros.-----

ARTICULO 6º: El Consejo de Administración dictará los reglamentos internos a los que se ajustarán las operaciones previstas en el artículo anterior, fijando con precisión los derechos y obligaciones de la Cooperativa y de sus miembros. Dichos reglamentos no tendrán vigencia sino una vez que haya sido aprobado por la Asamblea y por las autoridades de aplicación de la Ley 20.337 y debidamente inscriptos, excepto los que sean de mera organización interna de las oficinas.-----

ARTICULO 7º: La Cooperativa podrá organizar las secciones que estime necesarias con arreglo a las operaciones que constituyen su objeto.-----

ARTICULO 8º: Por resolución de la Asamblea o del Consejo de Administración ad referendum de ella, la Cooperativa podrá asociarse con otras para formar una federación o adherirse a una ya existente, a condición de conservar su autonomía e independencia.-----

## CAPITULO II. DE LOS ASOCIADOS.-----

ARTICULO 9º: Podrá asociarse a esta Cooperativa toda persona física mayor de dieciocho años de edad que tenga la idoneidad requerida para el desempeño de las tareas que requiera la empresa.-----

ARTICULO 10º: Toda persona que quiera asociarse deberá presentar una solicitud por escrito ante el Consejo de Administración, comprometiéndose a cumplir las disposiciones del presente estatuto y de los reglamentos que en su consecuencia se dicten y a suscribir como mínimo la cantidad de cuotas sociales equivalentes a un salario mínimo, vital y móvil e integrar como mínimo el 5% del capital suscrito. Se la considerará asociada desde el momento en que su ingreso resultare aprobado por el Consejo de Administración.-----

ARTICULO 11º: Son derechos de los asociados: a) Utilizar los servicios de la Cooperativa en las condiciones estatutarias y reglamentarias; b) Proponer al Consejo de Administración y a la Asamblea, las iniciativas que se crean convenientes al interés social; c) Participar en las Asambleas con voz y voto; d) Aspirar al desempeño de los cargos de administración y fiscalización previstos por este estatuto siempre que reúnan las condiciones de elegibilidad requeridas; e) Solicitar la convocatoria de Asamblea extraordinaria de conformidad con las normas estatutarias; f) Tener libre acceso a las constancias del registro de asociados; g) Solicitar al síndico información sobre las constancias de los demás

libros; h) Retirarse voluntariamente dando aviso con treinta días de antelación por lo menos.-----

ARTICULO 12º: Son obligaciones de los asociados: a) Integrar las cuotas sociales suscriptas; b) Cumplir los compromisos que contraigan con la cooperativa; c) Acatar las resoluciones de los órganos sociales, sin perjuicio del derecho de recurrir contra ellas en la forma prevista por este estatuto y las leyes vigentes; d) Mantener actualizado el domicilio, notificando fehacientemente a la cooperativa cualquier cambio del mismo; e) Prestar su trabajo personal en la tarea o especialidad que se le asigne y con arreglo a las directivas e instrucciones que le fueren impartidas.-----

ARTICULO 13º: EL Consejo de Administración podrá aplicar a los asociados las sanciones siguientes: a) Llamado de atención; b) Apercibimiento; c) Suspensión hasta treinta días; d) Exclusión.-----

ARTICULO 14º: Las sanciones de suspensión y exclusión se aplicarán por las causales establecidas en este Estatuto y el Reglamento que en su consecuencia se dicte, previo sumario que garantice al asociado el debido proceso.-----

ARTICULO 15º: La sanción de exclusión sólo se aplicará en los casos siguientes: a) Incumplimiento grave o reiterado de las disposiciones del presente Estatuto o de los reglamentos sociales; b) Incumplimiento grave o reiterado de las obligaciones contraídas con la cooperativa; c) Faltas de disciplina graves o reiteradas; d) Comisión de cualquier acto grave que perjudique moral o materialmente a la cooperativa, en especial en sus relaciones con terceros con motivo de la prestación de sus servicios profesionales.-----

ARTICULO 16º El Consejo de Administración podrá excluir a los asociados, también, en los casos siguientes: a) Pérdida de la aptitud física o intelectual para el desempeño de las tareas; b) No presentarse a prestar su trabajo personal sin causa justificada, después de haber sido intimado a tal fin, por la cooperativa.-----

ARTICULO 17º: En cualquiera de los casos mencionados en los artículos 14º, 15º y 16º, el asociado afectado por la medida podrá apelar, sea ante la Asamblea Ordinaria o ante una Asamblea Extraordinaria, dentro de los treinta días de la notificación de la medida. En el primer supuesto, será condición de admisibilidad de recurso, su presentación hasta treinta días antes de la expiración del plazo dentro del cual debe realizarse la Asamblea Ordinaria. En el segundo supuesto, la apelación deberá contar con el apoyo del diez por ciento (10%) de los asociados, como mínimo. La Asamblea Extraordinaria deberá realizarse dentro de los treinta días corridos contados a partir de la interposición fehaciente del recurso. El recurso tendrá efecto devolutivo.-----

ARTICULO 18º: Salvo el llamado de atención, las demás sanciones se registrarán en el legajo personal del asociado apercibido, suspendido o excluido. En caso de que la sanción fuere apelada, se registrará además la resolución de la Asamblea al respecto. El asociado puede retirarse voluntariamente, al finalizar el ejercicio

social, dando aviso con treinta días de anticipación. Para ejercer tal derecho, deberá notificar por escrito su decisión al Consejo de Administración. La renuncia deberá ser resuelta dentro de los treinta días de la fecha de presentación y no podrá ser rechazada, salvo que se resolviera su expulsión.-----

### CAPITULO III. DEL CAPITAL SOCIAL.-----

ARTICULO 19º: El capital social es ilimitado y estará constituido por cuotas sociales indivisibles de pesos uno (1) cada una y constarán en acciones representativas de una o más cuotas sociales que revestirán el carácter de nominativas y que podrán transferirse sólo entre asociados y con el acuerdo del Consejo de Administración, en las condiciones establecidas en el párrafo tercero de este artículo. La Asamblea podrá disponer un incremento de capital en proporción al uso real o potencial de los servicios sociales, en los términos del Artículo 27º de la Ley 20.337. Este órgano determinará en cada caso la necesidad del incremento, las precisiones necesarias en cuanto a su cuantía, las pautas de proporcionalidad y el plazo y/o modalidad de integración. Las cuotas sociales serán pagaderas al contado o fraccionadamente, en montos y plazos que fijará el Consejo de Administración teniendo en cuenta lo dispuesto en el Artículo 25º de la Ley 20.337. El Consejo de Administración no acordará transferencia de cuotas sociales durante el lapso que medie entre la convocatoria de una Asamblea y la realización de ésta.-----

ARTICULO 20º: Las acciones serán tomadas de un libro talonario y contendrán las siguientes formalidades: a) Denominación, domicilio, fecha y lugar de constitución; b) Mención de la autorización para funcionar y de la inscripción prevista por la Ley 20.337; c) Número y valor nominal de las cuotas sociales que representan; d) Número correlativo de orden y fecha de emisión; e) Firma autógrafa del Presidente, Tesorero y el Síndico.-----

ARTICULO 21º: La transferencia de cuotas sociales producirá efectos recién desde la fecha de su inscripción en el registro de asociados. Se hará constar en los títulos respectivos, con la firma del cedente o su apoderado y las firmas prescriptas en el artículo anterior.-----

ARTICULO 22º: El asociado que no integre las cuotas sociales suscriptas en las condiciones previstas en este estatuto, incurrirá en mora por el mero vencimiento del plazo y deberá resarcir los daños e intereses. La mora comportará la suspensión de los derechos sociales. Si intimado el deudor a regularizar su situación en un plazo no menor de quince días, no lo hiciera, se producirá la caducidad de sus derechos con pérdida de las sumas abonadas, que serán transferidas al fondo de reserva especial. Sin perjuicio de ello, el Consejo de Administración podrá optar por exigir el cumplimiento del contrato de suscripción.-

ARTICULO 23º: Las cuotas sociales quedarán afectadas como mayor garantía de las operaciones que el asociado realice con la Cooperativa. Ninguna liquidación

definitiva a favor del asociado puede ser practicada sin haberse descontado previamente todas deudas que tuviere con la cooperativa.-----

ARTICULO 24º: Para el reembolso de cuotas sociales se destinará, en cada ejercicio, no más del siete por ciento (7%) del capital integrado conforme el último balance aprobado, salvo cuando hubiere pendientes de reembolso cuotas sociales correspondientes a casos en los cuales la extinción del vínculo se hubiera producido por retiro motivado por pérdida de la aptitud física o intelectual para el desempeño de las tareas, o por muerte. En tal supuesto, se destinará, en cada ejercicio, exclusivamente para la atención de tales casos, una suma adicional de hasta el cinco por ciento (5%) más del capital integrado conforme el último balance aprobado. La pérdida de la aptitud física o intelectual para el desempeño de las tareas deberá ser debidamente acreditada, en los términos que fije el consejo de administración, mediante norma de alcance general. Las solicitudes de reembolso de cuotas sociales se atenderán por riguroso orden de presentación y los casos que no puedan ser atendidos con las sumas que resulten de la aplicación de lo previsto en este artículo, lo serán en los ejercicios siguientes conforme su antigüedad. Las cuotas sociales pendientes de reembolso devengarán un interés equivalente al 50% de la tasa fijada por el Banco Central de la República Argentina, para los depósitos en caja de ahorro y en el caso que dicha Institución no la fijare, por la que fije el Banco Nación Argentina para igual tipo de depósito.-----

ARTICULO 25º: En caso de retiro, exclusión o disolución, los asociados sólo tienen derecho a que se les reembolse el valor nominal de sus cuotas sociales integradas, deducidas las pérdidas que proporcionalmente les correspondiere soportar.-----

#### CAPITULO IV. DE LA CONTABILIDAD Y EL EJERCICIO SOCIAL.-----

ARTICULO 26º: La contabilidad será llevada en idioma nacional y con arreglo a lo dispuesto por el Artículo 43º del Código de Comercio.-----

ARTICULO 27º: Además de los libros prescriptos por el Artículo 44º del Código de Comercio, se llevarán los siguientes: 1º) Registro de Asociados, 2º) Actas de Asambleas, 3º) Actas de reuniones del Consejo de Administración, 4º) Informes de Auditoría. Dichos libros serán rubricados conforme a lo dispuesto por el Artículo 38º de la Ley 20.337.-----

ARTICULO 28º: Anualmente se confeccionan balance general, inventarios, estado de resultados y demás cuadros anexos, cuya presentación se ajustará a las disposiciones que dicte la autoridad de aplicación. A tales efectos, el ejercicio social se cerrará el día 31 de mes de diciembre de cada año.-----

ARTICULO 29º: La memoria anual del Consejo de Administración, deberá contener una descripción del estado de la Cooperativa con mención de las diferentes secciones en que opera, actividad registrada y los proyectos en curso de ejecución. Hará especial referencia a: 1º) Los gastos e ingresos cuando no

estuvieren discriminados en el estado de resultado u otros cuadros anexos; 2º) La relación económica y social con la cooperativa de grado superior, en el caso de que estuviere asociada conforme el Artículo 8º de este Estatuto, con mención del porcentaje de las respectivas operaciones; 3º) La sumas invertidas en educación y capacitación cooperativas, con indicación de la labor desarrollada o mención de la cooperativa de grado superior o institución especializada a la que hubiesen remitido los fondos respectivos para tales fines.-----

ARTICULO 30º: Copias del balance general, estado de resultados y cuadros anexos, juntamente con la memoria y acompañadas de los informes del Síndico y del Auditor y demás documentos, deberán ser puestas a disposición de los asociados en la sede, sucursales y cualquier otra especie de representación permanente y remitidas a las autoridades indicadas en el Artículo 41º de la Ley 20.337, según corresponda, con no menos de quince días de anticipación a la realización de la Asamblea que considerará dichos documentos. En caso de que los mismos fueran modificados por la Asamblea se remitirá también copia de los definitivos, de acuerdo con el citado Artículo 41º, dentro de los treinta días.-----

ARTICULO 31º: Serán excedentes repartibles, sólo aquellos que provengan de la diferencia entre el costo y el precio del servicio prestado a los asociados. De los excedentes repartibles se destinarán: 1º) El cinco por ciento a reserva legal; 2º) El cinco por ciento al fondo de acción asistencial y laboral o para estímulo del personal; 3º) El cinco por ciento al fondo de educación y capacitación cooperativas; 4º) No se pagará interés a las cuotas sociales integradas; 5º) El resto se distribuirá entre los asociados en concepto de retorno, en proporción al trabajo efectivamente prestado por cada uno.-----

ARTICULO 32º: Los resultados se determinarán por secciones y no podrán distribuirse excedentes sin compensar previamente los quebrantos de las que hubieran arrojado pérdidas. Cuando se hubieren utilizado reservas para compensar quebrantos, no se podrán distribuir excedentes sin haberlas reconstituido al nivel anterior a su utilización. Tampoco podrán distribuirse excedentes sin haber compensado las pérdidas de ejercicios anteriores.-----

ARTICULO 33º: La Asamblea podrá resolver que el retorno se distribuya total o parcialmente en efectivo o en cuotas sociales.-----

ARTICULO 34º: El importe de los retornos quedará a disposición de los asociados después de treinta días de realizada la Asamblea. En caso de no ser retirados dentro de los ciento ochenta días siguientes, será acreditado en cuotas sociales.--

CAPITULO V. DE LAS ASAMBLEAS.-----

ARTICULO 35º: Las Asambleas serán Ordinarias y Extraordinarias. La Asamblea Ordinaria deberá realizarse dentro de los cuatro meses siguientes a la fecha de cierre del ejercicio, para considerar los documentos mencionados en el artículo 30º de este Estatuto y elegir consejeros y síndicos sin perjuicio de los demás asuntos incluidos en el Orden del Día. Las Asambleas Extraordinarias tendrán

lugar toda vez que lo disponga el Consejo de Administración o el Síndico, conforme lo previsto en el Artículo 70º de este Estatuto, o cuando lo soliciten asociados cuyo número equivalga por los menos al 10% del total. Se realizarán dentro del plazo de treinta días de recibida la solicitud en su caso. El Consejo de Administración puede denegar el pedido incorporando los asuntos que los motivan al Orden del Día de la Asamblea Ordinaria cuando ésta se realice dentro de los noventa días de la fecha de presentación de la solicitud.-----

ARTICULO 36º: Las Asambleas, tanto Ordinarias como Extraordinarias, serán convocadas con quince días de anticipación por lo menos a la fecha de su realización. La convocatoria incluirá el Orden del Día a considerar y determinará fecha, hora, lugar y realización y caracter de la Asamblea. Con la misma anticipación, la realización de la Asamblea será comunicada a las autoridades indicadas en el Artículo 48º de la Ley 20.337, según corresponda, acompañado en su caso la documentación mencionada en el Artículo 30º de este Estatuto y toda otra documentación que deba ser considerada por la Asamblea. Dichos documentos y el padrón de asociados, serán puestos a la vista y a disposición de los asociados en el lugar en que se acostumbre exhibir los anuncios de la cooperativa. Los asociados serán citados por escrito a la Asamblea, haciéndoles saber la convocatoria y el Orden del Día pertinente y el lugar donde se encuentra a su disposición la documentación a considerar.-----

ARTICULO 37º: Las Asambleas se realizarán válidamente sea cual fuere el número de asistentes, una hora después de la fijada en la convocatoria, si antes no se hubiere reunido la mitad más uno de los asociados.-----

ARTICULO 38º: Será nula toda decisión sobre materia extraña a las incluidas en el Orden del Día, salvo la elección de los encargados de suscribir el acta.-----

ARTICULO 39º: Cada asociado deberá solicitar previamente a la Administración el certificado de las cuotas sociales, que le servirá de entrada a la Asamblea o bien, si así lo resolviera el Consejo, una tarjeta credencial en la cual constará su nombre. El certificado o la credencial, se expedirán también durante la celebración de la Asamblea. Antes de tomar parte en las deliberaciones, el asociado deberá firmar el libro de asistencias. Tendrán voz y voto los asociados que hayan integrado las cuotas sociales suscriptas o en su caso, estén al día en el pago de las mismas; a falta de ese requisito sólo tendrán derecho a voz. Cada asociado tendrá un solo voto cualquiera fuera el número de sus cuotas sociales.---

ARTICULO 40º: Los asociados podrán presentar iniciativas o proyectos al Consejo de Administración, el cual decidirá sobre su rechazo o su inclusión en el Orden del Día de la Asamblea. Sin embargo, todo proyecto o proposición presentado por los asociados, cuyo número equivalga al diez por ciento (10%) del total, por lo menos antes de la fecha de emisión de la convocatoria, será incluido obligatoriamente en el Orden del Día.-----

ARTICULO 41º: Las resoluciones de las Asambleas se adoptarán por simple mayoría de los presentes en el momento de la votación, con excepción de las relativas a las reformas del Estatuto, cambio de objeto social, fusión o incorporación o disolución de la Cooperativa, para las cuales se exigirá una mayoría de dos tercios de los asociados presentes en el momento de la votación. Los asociados que se abstengan de votar serán considerados ausentes a los efectos del cómputo de votos.-----

ARTICULO 42º: Cada asociado tiene derecho a un voto al votarse cada punto que sea tratado en la asamblea, cualquiera fuera el número de sus cuotas sociales. Los asociados podrán hacerse representar en la asamblea por otro asociado. Ningún asociado podrá representar a más de dos. Los poderes deberán ser otorgados por escrito, llevar firma auténtica del poderdante y especificar el acto asambleario para el que fueron otorgados. Tendrán vigencia sólo hasta que haya finalizado el mismo.-----

ARTICULO 43º: Los Consejeros, Síndicos, Gerentes y Auditores, tienen voz en las Asambleas pero no pueden votar sobre la memoria, el balance y demás asuntos relacionados con su gestión ni acerca de las resoluciones referentes a su responsabilidad.-----

ARTICULO 44º: Las resoluciones de las Asambleas y la Síntesis de las deliberaciones que las preceden, serán transcritas en el libro de actas a que se refiere el Artículo 27º del presente Estatuto, debiendo las actas ser firmadas por el Presidente, el Secretario y dos asociados designados por la Asamblea. Dentro de los treinta días siguientes a la fecha de realización de la Asamblea, se deberá remitir a las autoridades indicadas en el Artículo 56º de la Ley 20.337, según corresponda, copia autenticada del acta y de los documentos aprobados en su caso. Cualquier asociado podrá solicitar, a su costa, copia del acta.-----

ARTICULO 45º: Una vez constituida la Asamblea, debe considerar todos los puntos incluidos en el Orden del Día, sin perjuicio de pasar a cuarto intermedio una o más veces dentro de un plazo total de treinta (30) días, especificando en cada caso, día, hora y lugar de reanudación. Se confeccionará acta de cada reunión.-----

ARTICULO 46º: Es de competencia exclusiva de la Asamblea, siempre que el asunto figure en el Orden del Día, la consideración de: 1º) Memoria, balance general, estado de resultado y demás cuadros anexos; 2º) Informe del Síndico y del Auditor; 3º) Distribución de excedentes; 4º) Fusión o incorporación; 5º) Disolución; 6º) Cambio de objeto social; 7º) Asociación con personas de otro carácter jurídico; 8º) Modificación del Estatuto; 9º) Elección de Consejeros y Síndicos; 10º) Incremento del capital conforme al Artículo 19º; 11º) Consideración de los recursos de apelación en los casos de las sanciones de exclusión o suspensión del asociado.-----

ARTICULO 47º: Los Consejeros y Síndicos podrán ser removidos en cualquier tiempo por Resolución de la Asamblea. Esta puede ser adoptada aunque no figure en el Orden del Día, si es consecuencia directa de asunto incluido en él.-----

ARTICULO 48º: El cambio sustancial del objeto social da lugar al derecho de receso, el cual podrá ejercerse por quienes no votaron favorablemente, dentro del quinto día y por los ausentes dentro de los treinta días de clausura de la Asamblea. El reembolso de las cuotas sociales por esta causa, se efectuará dentro de los noventa días de notificada la voluntad de receso. No rige en este último caso la limitación autorizada por el Artículo 24º de este Estatuto.-----

ARTICULO 49º: Las decisiones de las Asambleas conformes con la Ley, el Estatuto y los Reglamentos, son obligatorias para todos los asociados, salvo lo dispuesto en el artículo anterior.-----

#### CAPITULO VI. DE LA ADMINISTRACION Y REPRESENTACION.-----

ARTICULO 50º: La administración de la Cooperativa estará a cargo de un Consejo de Administración constituido por seis (6) consejeros titulares y tres (3) consejeros suplentes.-----

ARTICULO 51º: Para ser Consejero se requiere: a) Ser asociado; b) Tener plena capacidad para obligarse; c) No tener deudas vencidas con la Cooperativa; d) Que sus relaciones con la Cooperativa hayan sido normales y no hayan motivado ninguna compulsión judicial.-----

ARTICULO 52º: No pueden ser consejeros: a) Los fallidos por quiebra culpable o fraudulenta hasta diez (10) años después de su rehabilitación; b) Los fallidos por quiebra casual o los concursados, hasta cinco (5) años después de su rehabilitación; c) Los directores o administradores de sociedades cuya conducta se calificare de culpable o fraudulenta, hasta diez (10) años después de su rehabilitación; d) Los condenados con accesoria de inhabilitación de ejercer cargos públicos, hasta diez (10) años después de cumplir la condena; e) Los condenados por hurto, robo, defraudación, cohecho, emisión de cheques sin fondos, delitos contra la fe pública, hasta diez (10) años después de cumplida la condena; f) Los condenados por delitos cometidos en la constitución, funcionamiento y liquidación de sociedades, hasta diez (10) años después de cumplida la condena; g) Los asociados que perciban comisiones de la Cooperativa.-----

ARTICULO 53º: Los Consejeros Titulares y Suplentes serán elegidos por la Asamblea. El mandato de los Consejeros Titulares durará tres ejercicios y el de los suplentes uno. Los titulares se renovarán por tercio cada año, debiendo establecerse por sorteo, en caso de renovación total, el orden en el que caducarán los mandatos. Los consejeros suplentes suplantarán a los titulares hasta la primera asamblea, de acuerdo con lo dispuesto en este estatuto y según el orden de su designación. Tanto los consejeros titulares como los suplentes podrán ser reelectos.-----

ARTICULO 54º: En la primera sesión que realice, el Consejo de Administración distribuirá entre sus miembros titulares los cargos siguientes: Presidente, Vice-presidente, Secretario, Pro-secretario, Tesorero y Pro-tesorero. Dentro del término de quince días de realizada la Asamblea, los miembros del Consejo de Administración saliente harán entrega a los entrantes de todos los bienes según inventario, documentación y demás efectos pertenecientes a la Cooperativa que tuvieren en su poder, lo que se dejará constancia en el acta de la reunión convocada a tal efecto. Los miembros del Consejo de Administración se mantendrán en sus funciones hasta que se incorporen sus reemplazantes.-----

ARTICULO 55º: La Asamblea determinará el modo en que se valorará el desempeño de los distintos cargos del Consejo de Administración y de la Sindicatura, a los efectos de determinar la participación del asociado que los ejerciere en los resultados económicos de la Cooperativa. Los gastos efectuados con motivo o en ocasión del desempeño del cargo serán reembolsados.-----

ARTICULO 56º: El Consejo de Administración se reunirá por lo menos una vez al mes y cuando lo requiera cualquiera de sus miembros. En este último caso la convocatoria se hará por el Presidente, para reunirse dentro del sexto día de recibido el pedido. En su defecto podrá convocarla cualquiera de los Consejeros. El quórum será de más de la mitad de los Consejeros. Siendo válidas las resoluciones tomadas por simple mayoría de votos. El Presidente tendrá voto y en caso de empate tendrá el voto adicional decisorio. Si se produjera vacancia después de incorporados los suplentes, el Síndico designará a los reemplazantes hasta la reunión de la primera Asamblea. Todo miembro que debidamente citado mientras dure su mandato faltare tres veces consecutivas o cinco alternadas a las reuniones del Consejo de Administración, sin justificación de sus inasistencias, será considerado como dimitente.-----

ARTICULO 57º: Los Consejeros que renunciaren, deberán presentar su dimisión al Consejo de Administración y este podrá aceptarla siempre que no afectare su regular funcionamiento. En caso contrario, el renunciante deberá continuar en funciones hasta tanto la Asamblea se pronuncie.-----

ARTICULO 58º: Las deliberaciones y resoluciones del Consejo de Administración serán registradas en el libro de actas a que se refiere el Artículo 27º de este Estatuto y las actas deberán ser firmadas por el Presidente y el Secretario.-----

ARTICULO 59º: El Consejo de Administración tiene a su cargo la dirección de las operaciones sociales, dentro de los límites que fija el presente estatuto, con aplicación supletoria de las normas del mandato.-----

ARTICULO 60º: Son deberes y atribuciones del Consejo de Administración: a) Atender la marcha de la Cooperativa, cumplir el Estatuto y los Reglamentos sociales, sus propias decisiones y las resoluciones de la Asamblea; b) Designar al Gerente, señalar sus deberes y atribuciones; c) Determinar y establecer los servicios de administración y el presupuesto de gastos correspondientes; d) Dictar

los reglamentos internos que sean necesarios para el mejor cumplimiento de los fines de la Cooperativa, los cuales serán sometidos a la aprobación de la Asamblea de asociados y a la autoridad de aplicación antes de entrar en vigencia, salvo que se refieran a la mera organización interna de las oficinas de la Cooperativa; e) Considerar todo documento que importe obligación de pago o contrato que obligue a la Cooperativa y resolver al respecto; f) Resolver sobre la aceptación o rechazo, por acto fundado, de las solicitudes de ingreso a la Cooperativa; g) Autorizar o negar la transferencia de cuotas sociales, conforme al Artículo 19º de este Estatuto; h) Solicitar préstamos a los bancos oficiales, mixtos o privados, o a cualquier otra institución de crédito; disponer la realización de empréstitos internos con sujeción a los reglamentos respectivos; i) Adquirir, enajenar, gravar, locar y, en general, celebrar toda clase de actos jurídicos sobre bienes muebles o inmuebles, requiriéndose la autorización previa de la Asamblea cuando el valor de la operación exceda del cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito, según el último balance aprobado; j) Iniciar y sostener juicio de cualquier naturaleza, incluso querellas; abandonarlos o extinguirlos por transacción, apelar, pedir revocatoria y, en general, deducir todos los recursos previstos por las normas procesales; nombrar procuradores o representantes especiales; celebrar transacciones extra judiciales; someter controversias a juicio arbitral o de amigables componedores y, en síntesis, realizar todos los actos necesarios para salvaguardar los derechos e intereses de la Cooperativa; k) Delegar en cualquier miembro del cuerpo el cumplimiento de disposiciones que, a su juicio, requieran ese procedimiento para su más rápida y eficaz ejecución; l) Otorgar al Gerente o terceros, los poderes que juzgue necesarios para la mejor administración, siempre que éstos no importen delegación de facultades inherentes al Consejo, dichos poderes subsistirán en toda su fuerza aunque el Consejo haya sido renovado o modificado, mientras no sean revocados por el cuerpo; 11) Procurar, en beneficio de la Cooperativa, el apoyo moral y material de los poderes públicos e instituciones que directa o indirectamente puedan proponer a la más fácil y eficaz realización de los objetivos de aquellas; m) Convocar las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias y asistir a ellas; proponer o someter a su consideración todo lo que sea necesario u oportuno; n) Redactar la memoria anual que acompañará al inventario, el balance y la cuenta de pérdidas y excedentes correspondientes al ejercicio social; documentos que, con el informe del Síndico y del Auditor y el proyecto de distribución de excedentes, deberá presentar a consideración de la Asamblea. A tal efecto, el ejercicio social se cerrará en la fecha indicada en el Artículo 28º de este Estatuto; ñ) Resolver sobre todo lo concerniente a la Cooperativa no previsto en el Estatuto, salvo aquello que esté reservado a la competencia de la Asamblea; o) Poner en funcionamiento las secciones que la Cooperativa establezca conforme a lo dispuesto en el Artículo 7º de este Estatuto.-----

ARTICULO 61º: Los Consejeros sólo podrán ser eximidos de responsabilidad por violación de ley, el estatuto o el reglamento, mediante la prueba de no haber participado en la resolución impugnada o la constancia en acta de su voto en contra.-----

ARTICULO 62º: los Consejeros podrán hacer uso de los servicios sociales en igualdad de condiciones con los demás asociados.-----

ARTICULO 63º: El Consejero que en una operación determinada tuviera un interés contrario al de la Cooperativa, deberá hacerlo saber al Consejo de Administración y al Síndico y abstenerse de intervenir en la deliberación y en la votación. Los Consejeros no pueden efectuar operaciones por cuenta propia o de terceros en competencia con la Cooperativa.-----

ARTICULO 64º: El Presidente es el representante legal de la Cooperativa en todos sus actos. Son sus deberes y atribuciones: vigilar el fiel cumplimiento del estatuto, de los reglamentos y de las resoluciones del Consejo de Administración y de la Asamblea; disponer la citación y presidir las reuniones de los órganos sociales precedentemente mencionados; resolver interinamente los asuntos de carácter urgente, dando cuenta al Consejo en la primera sesión que celebre; firmar con el Secretario y el Tesorero los documentos previamente autorizados por el Consejo que importen obligación de pago o contrato que obligue a la Cooperativa; firmar con el Secretario las escrituras públicas que sean consecuencia de operaciones previamente autorizadas por el Consejo; firmar con el Secretario y Tesorero las memorias y los balances; firmar con las personas indicadas en cada caso los documentos referidos en los Artículos 20º, 44º y 58º de este Estatuto; otorgar con el Secretario los poderes autorizados por el Consejo de Administración.-----

ARTICULO 65º: El Vice-presidente remplazará al Presidente con todos sus deberes y atribuciones en caso de ausencia transitoria o vacancia del cargo. A falta de Presidente y Vice-presidente y al solo efecto de sesionar, el Consejo designará como presidente ad-hoc a otro de los consejeros. En caso de fallecimiento, renuncia o revocación de mandato del Vicepresidente será reemplazado por el Secretario.-----

ARTICULO 66º: Son deberes y atribuciones del Secretario: citar a los miembros del Consejo a sesión y a los asociados a Asamblea, cuando corresponda según el presente Estatuto, refrendar los documentos autorizados por el Presidente, redactar las actas y memorias; cuidar del archivo social; llevar los libros de actas de sesiones del Consejo y de reuniones de la Asamblea. En caso de ausencia transitoria o vacancia del cargo, el Secretario será reemplazado por el Pro-secretario, con los mismos deberes y atribuciones. En caso de ausencia transitoria o vacancia del cargo el Pro-secretario será reemplazado por el Consejero suplente según el orden de su designación.-----

ARTICULO 67º: Son deberes y atribuciones del Tesorero: firmar los documentos a cuyo respecto se prescribe tal requisito en el presente Estatuto; guardar los valores de la Cooperativa; llevar el registro de asociados, percibir los valores que por cualquier títulos ingresen a la Cooperativa; efectuar los pagos autorizados mensualmente de Tesorería. En caso de ausencia transitoria o vacancia del cargo el Tesorero será reemplazado por el Pro-tesorero, con los mismos deberes y atribuciones. En caso de ausencia transitoria o vacancia del cargo el Pro-tesorero será reemplazado por el Consejero Suplente según el orden de su designación.---

#### CAPITULO VII. DE LA FISCALIZACION PRIVADA.-----

ARTICULO 68º: La fiscalización estará a cargo de un Síndico titular y de un Síndico suplente, que serán elegidos entre los asociados por la Asamblea y durarán tres ejercicios en el cargo. El Síndico suplente reemplazará al titular en caso de ausencia transitoria o vacancia del cargo, con los mismos deberes y atribuciones. Los síndicos son reelegibles.-----

ARTICULO 69º: No podrán ser Síndicos: 1º) Quienes se hallen inhabilitados para ser Consejeros de acuerdo con los Artículos 51º y 52º de este Estatuto; 2) Los cónyuges y los parientes de los Consejeros y gerentes por consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado inclusive.-----

ARTICULO 70º: Son atribuciones del Síndico: a) Fiscalizar la administración, a cuyo afecto examinará los libros y los documentos siempre que lo juzgue conveniente; b) Convocar, previo requerimiento al Consejo de Administración, a Asamblea Extraordinaria cuando lo juzgue necesario y a Asamblea Ordinaria cuando omita hacerlo dicho órgano, una vez vencido el plazo de ley; c) Verificar periódicamente el estado de caja y la existencia de títulos y valores de toda especie; d) Asistir con voz a las reuniones del Consejo de Administración; e) Verificar y facilitar el ejercicio de los derechos de los asociados; f) Informar por escrito sobre todos los documentos presentados por el Consejo de Administración a la Asamblea Ordinaria; g) Hacer incluir en el Orden del Día de la Asamblea los puntos que considere procedentes; h) Designar Consejeros en los casos previstos en el Artículo 56º de este Estatuto; i) Vigilar las operaciones de liquidación; j) En general, velar por que el Consejo de Administración cumpla la ley, el estatuto, el reglamento y las resoluciones asamblearias. El Síndico debe ejercer sus funciones de modo que no entorpezca la regularidad de la Administración social. La función de fiscalización se limita al derecho de observación cuando las decisiones significaran, según su concepto, infracción a la ley, el estatuto o el reglamento. Para que la impugnación sea procedente, debe en cada caso especificar concretamente las disposiciones que considere transgredidas.-----

ARTICULO 71º: El Síndico responde por el incumplimiento de las obligaciones que le impone la ley y el estatuto. Tiene el deber de documentar sus observaciones o requerimientos y, agotada la gestión interna, informar de los hechos a las autoridades indicadas en el Artículo 80º de la Ley 20.337, según

corresponda. La constancia de su informe cubre la responsabilidad de fiscalización.-----

ARTICULO 72º: Por resolución de la Asamblea, podrá ser retribuido el trabajo personal realizado por el Síndico en cumplimiento de la actividad institucional. Los gastos efectuados en el ejercicio del cargo serán reembolsados.-----

ARTICULO 73º: La Cooperativa contará con un servicio de Auditoría Externa, de acuerdo con las disposiciones del Artículo 81º de la Ley 20.337. Los informes de auditoría se confeccionarán por lo menos, trimestralmente y se asentarán en el libro especialmente previsto en el Artículo 27º de este Estatuto.-----

#### CAPITULO VIII. DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION.-----

ARTICULO 74º: En caso de disolución de la Cooperativa, se procederá a su liquidación, salvo los casos de fusión o incorporación. La liquidación estará a cargo del Consejo de Administración o, si la Asamblea en la que se resuelve la liquidación lo decidiera así, de una comisión liquidadora, bajo vigilancia del Síndico. Los liquidadores serán designados por simple mayoría de los presentes, en el momento de la votación.-----

ARTICULO 75º: Deberá comunicarse a las autoridades indicadas en el Artículo 89º de la Ley 20.337, según corresponda el nombramiento de los liquidadores dentro de los quince días de haberse producido.-----

ARTICULO 76º: Los liquidadores pueden ser removidos por la Asamblea con la misma mayoría requerida para su designación. Cualquier asociado o el Síndico puede demandar la remoción judicial por justa causa.-----

ARTICULO 77º: Los liquidadores están obligados a confeccionar dentro de los treinta (30) días de asumido el cargo, un inventario y balance del patrimonio social, que someterán a la Asamblea dentro de los treinta (30) días subsiguientes.-----

ARTICULO 78º: Los liquidadores deben informar al Síndico por lo menos trimestralmente, sobre el estado de la liquidación. Si la liquidación se prolongara, se confeccionarán además balances anuales.-----

ARTICULO 79º: Los liquidadores ejercen la representación de la Cooperativa. Están facultados para efectuar todos los actos necesarios para la realización del activo y la cancelación del pasivo, con arreglo a las instrucciones de la Asamblea, bajo pena de incurrir en responsabilidad por los daños y perjuicios causados por su incumplimiento. Actuarán empleando la denominación social con el aditamento "en liquidación", cuya omisión los hará ilimitada y solidariamente responsables por los daños y perjuicios. Las obligaciones y responsabilidades de los liquidadores, se regirán por las disposiciones establecidas para el Consejo de Administración en este Estatuto y la Ley de Cooperativas, en lo que no estuviera previsto en este título.-----

ARTICULO 80º: Extinguido el pasivo social, los liquidadores confeccionarán el balance final, el cual será sometido a la Asamblea con informes del Síndico y del

Auditor. Los asociados disidentes o ausentes podrán impugnarlos judicialmente dentro de los sesenta (60) días contados desde la aprobación de la Asamblea. Se remitirá copia a las autoridades indicadas en el Artículo 94º de la Ley 20.337, según corresponda, dentro de los treinta (30) días de su aprobación.-----

ARTICULO 81º: Aprobado el balance final, se reembolsará el valor nominal de las cuotas sociales, deducida la parte proporcional de los quebrantos, si los hubiere.--

ARTICULO 82º: El sobrante patrimonial que resultare de la liquidación, se destinará al organismo que corresponda, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 101º, último párrafo, de la Ley 20.337, para promoción del cooperativismo. Se entiende por sobrante patrimonial, el remanente total de los bienes sociales una vez pagadas las deudas y devuelto el valor nominal de las cuotas sociales.-----

ARTICULO 83º: Los importes no reclamados dentro de los noventa (90) días de finalizada la liquidación, se depositarán en un banco oficial o cooperativo a disposición de sus titulares. Transcurridos tres (3) años sin ser retirados, se transferirán al organismo que corresponda, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 101º, último párrafo, de la Ley 20.337 para promoción del cooperativismo.-----

ARTICULO 84º: La Asamblea que apruebe el balance final resolverá quien conservará los libros y demás documentos sociales. En efecto, de acuerdo entre los asociados, ello será decidido por el Juez competente.-----

#### CAPITULO IX. DISPOSICIONES TRANSITORIAS.-----

ARTICULOS 85º: El Presidente del Consejo de Administración o la persona que dicho cuerpo designe al efecto, quedan facultadas para gestionar la autorización para funcionar y la inscripción de este Estatuto, aceptando en su caso, las modificaciones de forma que la autoridad de aplicación exigiere o aconsejare.-----

*Manifestamos, con carácter de declaración jurada, que el estatuto precedentemente transcrito es expresión fiel del actualmente vigente, con transcripción también fiel de las reformas cuya aprobación e inscripción se tramitaron por Expedientes Nros. 13249/01 (Resolución N° 1473 del 27/09/2002) y 3210/04 (Resolución N° 443 del 21/02/2005) del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES). San Marcos Sud (Cba), 31 de Marzo del 2005.-----*

“TESTIMONIO DEL REGLAMENTO INTERNO REFORMADO DE LA COOPERATIVA DE TRABAJO SUDESTE LIMITADA.”-----

I. DE LAS BASES DE ORGANIZACIÓN.-----

ARTICULO 1º: La COOPERATIVA DE TRABAJO “SUDESTE” LIMITADA desarrollará las actividades que permita a sus asociados efectuar, en común, mediante el trabajo personal de todos ellos, la producción de servicios y bienes prevista en su objeto social, en base al esfuerzo propio y la ayuda mutua, de conformidad con la legislación vigente, la doctrina y principios de la cooperación, su estatuto, sus normas reglamentarias y las disposiciones de sus órganos. Se tendrá presente que todos y cada uno de los asociados tienen el derecho de usar el servicio que les brinda la Cooperativa y la obligación de contribuir al funcionamiento y mantenimiento de la empresa asociativa. Que los riesgos y resultados de la explotación común alcanzan a todos por igual, en la proporción que correspondiere. Que el desempeño de tareas o funciones de mayor jerarquía no conlleva privilegio ni prerrogativa alguna en lo relativo al ejercicio de los derechos parapolíticos de los asociados, los cuales siempre serán idénticos para todos ellos. Que, en virtud de ello, los asociados están obligados a desempeñarse en las distintas tareas o funciones que se les asignen según sus capacidades y las necesidades de la Cooperativa. Que el sometimiento a un ordenamiento interno y a una determinada disciplina, la cual es característica común de todo grupo organizado, es voluntaria y tiene su razón en el hecho de que, de no existir organización, no sería concebible siquiera la idea de empresa y la cooperativa lo es sin lugar a dudas. Que la cooperativa de trabajo, al tiempo que se constituye en un medio de realización personal del asociado, es un instrumento de construcción de una experiencia empresaria de auto y cogestión de los trabajadores que, organizados en una empresa común, la integran, teniendo también y especialmente en mira, el bien de la comunidad destinataria de los servicios que presta y los bienes que produce.-----

ARTICULO 2º: Conforme lo dispuesto por el Estatuto y sin perjuicio de los demás deberes y atribuciones que le son conferidos al órgano, el Consejo de Administración resolverá lo atinente a la gestión ordinaria de la empresa cooperativa, sujetándose a este reglamento en lo que resultare aplicable y disponiendo lo que correspondiere en aquellos supuestos no contemplados por el mismo. Determinará lo concerniente a la oportunidad y modo de realización de los trabajos y obras necesarias para llevar a cabo, adecuadamente, las actividades habilitadas legal y estatutariamente. A dicho fin, podrá crear las áreas, sectores y oficinas necesarios y asignar a cada asociado las tareas o funciones que resulte menester.-----

ARTICULO 3º: Todos los asociados y los órganos de la Cooperativa procurarán la mas adecuada prestación y el mejor uso de los servicios cooperativos, como, asimismo, el mas racional accionar productivo, económico, social, financiero,

administrativo y contable. Alentarán y promoverán el espíritu de trabajo mancomunado, el respeto común y la convivencia solidaria. Tendrán especialmente en cuenta que, en la cooperativa de trabajo, en la que no hay capitalistas ni empleados, sino trabajadores reunidos para producir bienes y servicios mediante su trabajo personal organizado en común, asumiendo el riesgo empresario, en beneficio de todos, se procura la óptima productividad, la mejor y más racional utilización de las jornadas de labor, la mayor economía y el mas adecuado cuidado de equipamientos, elementos y materiales, la reducción del ausentismo, el constante mejoramiento de los métodos y condiciones de trabajo, el mantenimiento de la mejor relación con quienes contratan o tratan con la Cooperativa y la permanente educación y capacitación de los asociados.-----

ARTICULO 4º: Los asociados deberán acatar las disposiciones de los órganos de la Cooperativa y las instrucciones impartidas por los responsables de los distintos sectores, áreas o secciones. Ello, sin perjuicio de la facultad que tienen de efectuar todo tipo de denuncias, críticas, sugerencias, informes, etc., temporáneamente, por los carriles y mediante las formas legal y estatutariamente previstas. Asimismo, podrán elaborar y presentar proyectos. Los que se presentaren por escrito y firmados, por ante el Consejo de Administración, luego de haber efectuado la comunicación a la que se hace mención en el párrafo siguiente, serán de consideración obligatoria para dicho órgano y deberán ser respondidos también por escrito. Los asociados que pretendan elaborar un proyecto deben comunicar al Consejo de Administración sobre la materia objeto de dicho proyecto, a efectos de que el órgano, en caso de haber mas de un asociado o grupos de asociados trabajando sobre la misma materia, intente establecer una coordinación entre los mismos. La realización de gastos para elaboración de proyectos podrá hacerse únicamente con autorización previa del Consejo de Administración.-----

## II. DEL APORTE DE TRABAJO PERSONAL DE LOS ASOCIADOS.-----

ARTICULO 5º: En razón de que la condición de asociado y la de trabajador son inescindibles, aquellos tienen el derecho y el deber de trabajar en la Cooperativa, en la tarea o función que, para el desarrollo de la labor en común, disponga el Consejo de Administración, directamente o por intermedio de los responsables respectivos.-----

ARTICULO 6º: Para el mejor cumplimiento de los objetivos y propósitos de la Cooperativa, los asociados tienen la obligación de desempeñar su labor con la máxima responsabilidad, poniendo su mejor empeño y toda su capacidad contribuyendo al aumento de la productividad y la eficiencia en la producción de bienes y servicios, como asimismo, a la disminución de los costos que demande el funcionamiento de la Cooperativa.-----

ARTICULO 7º: Cada asociado, sea cual fuere la tarea o función que tenga asignada, además de realizar su labor en cumplimiento de la carga que le impone

su condición de asociado que compromete su aporte de trabajo personal, en tanto ello sea posible, contribuirá al desarrollo de las labores de todos sus co-asociados, tengan o no, éstas, relación directa con la tarea propia.-----

ARTICULO 8º: Las tareas o funciones se asignarán a cada asociado en virtud de un plan orgánico de labor, que se sustentará en la colaboración mutua y recíproca. Sin perjuicio de la mayor iniciativa, dedicación y empeño que corresponde poner a los asociados, aquellas se realizarán manteniendo el imprescindible respeto al orden jerárquico establecido y la mayor armonía.-----

ARTICULO 9º: El Consejo de Administración asignará a cada asociado la tarea o función en la que deberá desempeñarse en determinado período.-----

ARTICULO 10º: La asignación o el desempeño de determinadas tareas o funciones, en ningún caso confiere al asociado ningún tipo de derecho adquirido. El hecho de que un asociado, en un momento determinado, se desempeñe en una tarea o función encuadrada en una categoría superior, no implica que no tenga la obligación de desempeñarse en una de rango inferior en el futuro. La participación en los resultados económicos del período del que se trate, se determinará, siempre, teniendo en cuenta la tarea o función efectivamente desempeñada.-----

ARTICULO 11º: Los días, horarios y turnos en los que cada asociado deberá trabajar, serán determinados por el Consejo de Administración o los responsables de los distintos sectores, áreas o secciones en los que aquel órgano delegare dicha facultad. Se establecerán según lo exija el correcto y adecuado desarrollo de las actividades de la Cooperativa y, especialmente, la prestación de servicios a la comunidad.-----

ARTICULO 12º: Todos los asociados tienen el deber de trabajar en tareas u horarios distintos de los que tuvieren normalmente asignados, y a hacerlo durante jornadas de mayor duración que las habituales o bajo el régimen de “guardias rotativas”, cuando el Consejo de Administración o los responsables facultados para ello, por razones y/o exigencias de funcionamiento que lo hicieren necesario, así lo determinaren. Atento a que es justo que se reconozca al asociado que debe trabajar en jornadas de mayor duración que las que tiene habitualmente asignadas o que debe hacerlo en días inhábiles afectado al régimen de “guardias rotativas”, el mayor esfuerzo que ello conlleva, el Consejo de Administración establecerá, con alcance general, las pautas en base a las cuales ello será valorado.-----

ARTICULO 13º: Las actividades no cotidianas tales como reuniones informativas, cursos, charlas, etc., sea cuales fueren los días u horarios en los que se realizaren, por su importancia, podrán ser declarados de asistencia obligatoria por el Consejo de Administración. En dicho caso, las inasistencias a dichas reuniones informativas, cursos, charlas, etc., serán tratadas como inasistencias a las labores habituales.-----

### III. DE LA PARTICIPACION EN LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA COMUN.-

ARTICULO 14º: Los asociados participarán en los resultados de la empresa común, en proporción al aporte de trabajo personal realizado efectivamente por cada uno, la significación de dicho aporte se establecerá teniendo en cuenta la especialización, la iniciativa, la importancia y la responsabilidad que requiere la tarea o función que lo constituye, como, asimismo, las exigencias físicas y mentales que demanda y la mayor o menor cantidad de horas que exige. Sobre la base de dichos parámetros, se fijarán los anticipos de cada asociado. La Asamblea, a efectos de asegurar que cada asociado participe de los resultados de cada ejercicio en función del uso del servicio que efectivamente ha hecho durante el mismo, dispondrá el modo en que se harán efectivos los retornos.-----

ARTICULO 15º: Siendo justo que los mismos también sean tenidos en cuenta para determinar la mayor o menor participación en la empresa común que a cada asociado le corresponde, a los efectos de la determinación de los anticipos, además de los parámetros que surgen de los artículos 12 y 14 de este reglamento interno, será tenido en cuenta el mayor o menor aporte de horas de trabajo; asimismo, podrán ser tenidos en cuenta: la buena asistencia, la puntualidad, la dedicación exclusiva o semiexclusiva, la contracción al trabajo y la eficiencia. El Consejo de Administración queda facultado para dictar las disposiciones de alcance general pertinentes.-----

### IV. DE LOS ANTICIPOS MENSUALES.-----

ARTICULO 16º: Sin perjuicio de otros anticipos cuya realización disponga el Consejo de Administración o la Asamblea, los asociados percibirán mensualmente, como precio provisorio y a cuenta, lo que para el período a computar, se establezca de acuerdo con lo preceptuado en este reglamento interno.-----

ARTICULO 17º: A los fines de determinar el anticipo mensual, teniendo en cuenta las pautas fijadas en este reglamento, el Consejo de Administración, mediante disposiciones de alcance general, determinará la categoría en la que encuadra cada tarea o función, asignando la cantidad de módulos que correspondan por desempeñarse en dicha categoría en circunstancias y con la modalidades comunes, durante determinada cantidad de horas, en el período a liquidar. La cantidad de módulos, incrementos porcentuales o sumas con las que correspondiere retribuir la realización de las tareas o funciones en circunstancias o con modalidades diferenciadas, también serán fijados por el Consejo de Administración mediante disposiciones de alcance general. El órgano mencionado no tendrá limitación alguna para ubicar las nuevas tareas o funciones queriere necesarias el funcionamiento de la Cooperativa, según corresponda, en categorías ya creadas, o en categorías a las que asigne inferior cantidad de módulos que la que tenga asignados la menor existente hasta ese momento, o superior cantidad de módulos que la que tenga asignados la mayor.-----

ARTICULO 18º: El valor del “módulo” será fijado por el Consejo de Administración, conforme la estimación de los resultados del período, las posibilidades económico- financieras de la Cooperativa y las previsiones que resulte conveniente o necesario realizar.-----

V. DEL INGRESO DE NUEVOS ASOCIADOS.-----

ARTICULO 19º: Podrá ingresar a la Cooperativa como asociado, siempre que la situación de la misma permita su admisión, toda persona física mayor de 18 años que, a juicio del Consejo de Administración, tenga la idoneidad requerida para el desempeño de la tarea que se le pretenda asignar y realice satisfactoriamente el período de prueba que, en ningún caso, será menor de tres meses ni superior de seis. La admisión de postulantes y en su caso, de asociados, será dispuesta por el Consejo de Administración.-----

VI. DE ALGUNAS OBLIGACIONES DE LOS ASOCIADOS, EN PARTICULAR.-----

ARTICULO 20º: Los asociados, teniendo en cuenta que la estructura jerárquica, división del trabajo, horarios y demás obligaciones, como, asimismo, el régimen disciplinario que deben acatar, son los que los mismos asociados se dan, a los que libremente se sujetan, y que, cuando lo estiman conveniente, revén por medio de los canales de manifestación de la voluntad social, donde todos gravitan con idéntico peso, se obligan a cumplir, en general, todas las obligaciones que les resulten impuestas por la Ley, el Estatuto, este reglamento interno y las demás reglamentaciones que se dicten, las disposiciones del Consejo de Administración y las instrucciones de las distintas jerarquías. En particular, se comprometen a: a) Acatar y hacer lo que esté a su alcance para que sean acatados, el Estatuto, este reglamento y los demás que se dicten, las disposiciones del Consejo de Administración y las resoluciones de la Asamblea; b) Mantener entre sí y frente a terceros, estén éstos vinculados o no a la empresa cooperativa, el mayor respeto y consideración; c) Procurar que se preserven puntualmente el orden interno y la armonía; d) Cumplir con los horarios, turnos y jornadas que se establezcan conforme lo dispuesto en este reglamento interno; e) Registrar, si así lo dispone el Consejo de Administración, el ingreso y el egreso, utilizando los medios que se dispongan a tal fin; f) Admitir que las inasistencias e incumplimientos de horarios, turnos y jornadas, se computen a los efectos de la determinación de los anticipos y la participación de los resultados en la empresa común y, en su caso, sean objeto de sanción disciplinaria; g) Solicitar autorización al jerárquico responsable en caso de necesitar abandonar transitoriamente las tareas y a no hacerlo hasta que se designe y asuma el reemplazante; h) A no faltar a las tareas sin causa justificada y a acreditar las causas justificantes a través de los medios e instrumentos que, para cada supuesto, determine el Consejo de Administración; i) A comunicar, si esto no le resultare imposible, con la antelación suficiente para que permita su reemplazo, las inasistencias en las que se vea obligado a incurrir; j) A asistir a las asambleas, a las reuniones y a los demás actos declarados de

asistencias obligatoria conforme lo dispuesto en este reglamento, aceptando que las inasistencias o la impuntualidad, también en estos casos, sean tratadas y/o sancionadas de manera análoga a los incumplimientos de horarios o inasistencias relacionados con las tareas habituales; k) Someterse, en caso de que así lo disponga el Consejo de Administración, a los exámenes médicos que tengan por objeto controlar su estado de salud física y psíquica; l) Cuidar los útiles, herramientas y demás instrumentos de trabajo y de seguridad que le provea la Cooperativa; ll) Aceptar que la Cooperativa disponga y/o instrumente mecanismos para facilitar y/o asegurar la realización, por parte de los asociados, de sus respectivos aportes previsionales, sus contribuciones a una obra social o medicina prepaga que asegure adecuada cobertura para el asociado y su grupo familiar, y/o a que le exija, en su caso, que acredite estar al día con dichos aportes y contribuciones, bajo pena de sanción disciplinaria; a que la Cooperativa disponga de iguales facultades respecto de las obligaciones impositivas que se derivaren para el asociado de su relación asociativa; m) A cumplir labores distintas a las inherentes a su tarea o función habitual; n) A cumplir, cuando se le asignare, regímenes de “guardias rotativas”; ñ) A realizar, aún cuando no estuviere cumpliendo regímenes de “guardias rotativas”, tareas mas allá del horario de trabajo que tenga originariamente asignado, en horas diurnas, nocturnas o mixtas y/o en días hábiles, francos o feriados, cuando razones de funcionamiento lo impongan; o) A aceptar ser trasladado de una localidad a la otra, por razones de funcionamiento.-----

#### VII. DE LOS DIAS DE LABOR.-----

ARTICULO 21º: Los asociados, en caso de que así lo haga necesario el funcionamiento del área, sector, sección u oficina en la que tengan asignadas sus tareas o funciones, están obligados a trabajar en días laborales, no laborales y feriados. Sin embargo, conforme a lo dispuesto en este reglamento interno, el Consejo de Administración establecerá, con alcance general, en que forma se valorará el mayor esfuerzo que implica para los asociados el tener que estar sujetos a regímenes de “guardias rotativas” o trabajar los feriados nacionales o días no laborables. A tal efecto, se consideraran laborables los que lo son para la administración pública provincial.-----

#### VIII. DE ALGUNOS DERECHOS DE LOS ASOCIADOS, EN PARTICULAR.-----

ARTICULO 22º: Los asociados, con el límite que imponen el reconocimiento de los legítimos intereses de los demás asociados, el funcionamiento y la preservación de la Cooperativa, gozarán, en general, de todos los derechos que les confieren la Ley, el estatuto, este reglamento interno, las demás reglamentaciones que se dicten, y las disposiciones del Consejo de Administración. En particular, además, tendrán derecho a: a) Intercambiar por razones fundadas su puesto de trabajo con otro asociado, si mediare autorización expresa del Consejo de Administración. Antes de otorgar la autorización dicho

órgano deberá consultar al encargado o responsable del sector, área u oficina correspondiente; b) A gozar, las asociadas mujeres, de una adecuada protección de la maternidad incluida la adoptiva. El Consejo de Administración dictará las reglamentaciones correspondientes, las cuales no podrán establecer un régimen de licencias inferior al que se establece para las trabajadoras alcanzadas por la ley de contratos de trabajo, cuyas disposiciones, conforme lo consignado en el artículo 22 de este reglamento interno, serán aplicables sólo y exclusivamente en este caso y los otros en que así se establezca expresamente; c) Que se le reembolsen los gastos que efectuaren por razones de traslado, a saber: pasajes en unidades de transporte, combustibles, otros medios de movilidad urbana, comunicaciones, comida, etc. El reembolso se hará siempre que dichos gastos se realicen con autorización del Consejo de Administración o del responsable que el mismo designe, ajustándose a las reglamentaciones de carácter general que, al efecto, se dicten. Estos gastos deberán estar vinculados al desarrollo de la labor que fuere encomendada y acreditarse con los correspondientes comprobantes; d) Que los días en que no pudieren efectuar efectivamente su aporte de trabajo personal, con motivo de enfermedades o accidentes, sean computados como si dicho aporte hubiere sido efectivamente prestado, por un lapso de hasta seis (6) meses si no tuvieran familiares que dependan económicamente de él y de doce (12) si los tuvieran. Vencido ese período y si el asociado no se pudiese reintegrar a sus tareas, podrá mantener su condición de tal por un año más, aunque, en dicho lapso, no participará de los resultados económicos del período del cual se trate. Vencido el plazo de un año, se procederá conforme lo dispuesto por el art. 16 inc. a) del Estatuto. Cuando los familiares que, bajo juramento, los asociados declararen tener a cargo, no fueren sus hijos menores de 21 años, el Consejo de Administración resolverá si pueden considerarse tales o no, a cuyos efectos podrá requerir al interesado los informes y documentación que estime necesario. El Consejo de Administración queda facultado para resolver, con alcance general, las formalidades y obligaciones que deberán llenar los asociados para obtener y conservar el derecho a la licencia prevista en este inciso, quedando los mismos obligados a presentar historias clínicas e informes y a someterse a controles médicos, si así se les requiere conforme lo indicado por los facultativos que, para atender y expedirse sobre los distintos casos, designare la Cooperativa. Asimismo, para conservar el derecho a la licencia, los asociados deberán seguir los tratamientos que les sean prescritos.-----

#### IX. DE LAS LICENCIAS.-----

ARTÍCULO 23º: Los asociados podrán tomar, en concepto de licencia ordinaria, veinticinco días hábiles, en el período comprendido entre los días 1ro. de julio y 30 de junio del año siguiente; se comprometen asimismo, a tomar, en el transcurso de dicho período, por lo menos, quince días. Los días de licencia ordinaria que no se tomaren, no podrán acumularse a los que correspondan al

nuevo período, ni harán nacer derecho a compensación alguna. Sólo razones de funcionamiento de carácter extraordinario que impidan que el asociado pueda gozar la licencia ordinaria, habilitarán a que el mismo no la goce.-----

ARTICULO 24º: La licencia ordinaria no podrá ser tomada de una sola vez. Deberá ser gozada, por lo menos, en dos fracciones. El Consejo de Administración podrá autorizar a los asociados que así lo solicitaren, a tomar la totalidad de licencia ordinaria de una sola vez, cuando existieren razones suficientes y ello no entorpeciere el funcionamiento de la Cooperativa.-----

ARTICULO 25º: A los efectos de la liquidación de los anticipos, en tanto la licencia anual ordinaria tiene por objeto permitir al asociado preservar las condiciones físicas y psíquicas para poder realizar, en plenitud, su indispensable aporte de trabajo personal, los días en los que al asociado le hubiere correspondido trabajar en el lapso por el cual se extienda dicha licencia, se computarán como trabajados por el mismo, en su tarea o función habitual.-----

ARTICULO 26º: El asociado tendrá derecho a veinticinco días hábiles de licencia ordinaria si ha trabajado, como mínimo, la mitad de los días que le hubiere correspondido trabajar en el año calendario. A este efecto, se contarán como trabajados los días computables como tales a los fines de la liquidación de los anticipos. Cuando no totalicen el tiempo mínimo de trabajo previsto en el párrafo anterior, los asociados gozarán de una licencia de un (1) día hábil por cada veinte (20) trabajados en el período a computar. Asimismo el asociado que ingresare a la Cooperativa a partir de la sanción del presente reglamento interno, tendrá derecho a tomar veinticinco (25) días hábiles de licencia ordinaria, recién a partir de haber transcurrido cinco años desde su ingreso. Hasta ese momento podrá tomar quince (15) días hábiles.-----

ARTICULO 27º: El momento en el cual el asociado, según el caso, deberá o podrá gozar la licencia ordinaria, será determinado por el Consejo de Administración, atendiendo a la preservación del normal funcionamiento de la Cooperativa, de acuerdo con los programas que formulen los responsables de cada sector, área o sección. Aquel órgano deberá procurar que un mismo asociado no quede siempre obligado a tomar su licencia en el mismo mes o en la misma época cada año, salvo que así lo determinaren las necesidades de la Cooperativa.-----

ARTICULO 28º: Los asociados podrán intercambiar los períodos de licencia ordinaria que, en su caso, les asigne el Consejo de Administración, con otros asociados del mismo sector, área o sección y categoría, si así lo autoriza el mencionado órgano.-----

ARTICULO 29º: Sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 24º de este reglamento, en cualquier momento, el asociado podrá solicitar que se le concedan "a cuenta" de los que tiene pendientes de goce, días de licencias ordinaria. Para que los mismos sean otorgados, será necesaria autorización expresa del

responsable del sector, área o sección en el que se desempeña el solicitante, quien sólo podrá concederla si el otorgamiento del día o los días “a cuenta” no afecta el normal funcionamiento del sector, área o sección del que se trate.-----

ARTICULO 30º: La licencia ordinaria quedará suspendida cuando el asociado se enferme durante el período de goce de la misma y continuará cuando el Consejo de Administración o el responsable del sector, área o sección, teniendo en cuenta las necesidades de dicho sector, área o sección, autoricen la prosecución de aquellas.-----

ARTICULO 31º: Los asociados tendrán derecho a gozar de licencias especiales en los casos previstos en el artículo siguiente. Los días comprendidos en el lapso por el cual se prolongue la licencia especial se computarán, a los efectos de determinar los anticipos, como trabajados por el asociado que usó la licencia especial, en su tarea o función habitual. En casos excepcionales, también podrán gozar de licencias extraordinarias. Los días comprendidos en el período de licencia extraordinaria no se computarán como trabajados a ningún efecto e implicarán la pérdida del derecho a la percepción de retiros o anticipos por el tiempo durante el cual se prolongare dicha licencia. Asimismo, para la determinación del retorno correspondiente al asociado que hubiere gozado de licencia extraordinaria durante todo o parte del ejercicio, se computarán solo los días efectivamente trabajados o los retiros efectivamente percibidos, según sea el caso, de modo que la participación en la distribución de excedentes se reduzca en la proporción de la licencia. Los asociados deberán solicitar la licencia por escrito al Consejo de Administración, con una antelación de por lo menos 30 días al de la fecha en la cual pretendieren comenzar a gozarla. Será facultad del Consejo de Administración resolver en cada caso, teniendo dicho órgano plena facultad de otorgar, denegar o modificar la solicitud, como asimismo de dictar las reglamentaciones de alcance general que considerare pertinentes. Las licencias extraordinarias en ningún caso podrán prolongarse por más de un (1) año. Aquel asociado que gozare de una licencia extraordinaria no podrá volver a solicitar otra hasta el cuarto ejercicio posterior a aquel en el cual hubiere cesado la anterior.-----

ARTICULO 32º: Las licencias especiales se otorgarán en los siguientes casos: a) Por nacimiento de hijos: dos días hábiles para la administración pública, contados a partir del día siguiente al de alumbramiento; b) Por fallecimiento de familiares: padres, cónyuges o hijos: cinco días corridos; hermanos, abuelos o nietos: dos días corridos; suegros, yernos, nueras, tíos, sobrinos y cuñados: un día. Los días comenzarán a contarse a partir del día siguiente al del fallecimiento; c) Por matrimonio: quince (15) días corridos contados a partir del mismo día del casamiento civil. Para tener derecho a esta licencia, el asociado deberá comunicar la fecha en que contraerá matrimonio con treinta (30) días de antelación. En caso de que no lo hiciera, tendrá derecho a dos días de licencia, dependiendo, en este caso, el otorgamiento de los días restantes, de las

necesidades operativas de la Cooperativa; d) Por enfermedad de familiares a cargo: hasta quince días corridos, mientras subsista la enfermedad. Serán considerados a cargo el cónyuge, los hijos y aquellos familiares que ineludiblemente dependieren de la asistencia y cuidado del asociado. En el caso de estos últimos, la calidad de "familiar a cargo" deberá ser acreditada por el solicitante de la licencia, por los medios que determine el Consejo de Administración, siendo dicho órgano el que resolverá si se trata o no de familiar a cargo a los fines de este inciso. El Consejo de Administración queda facultado para resolver, con alcance general, las exigencias y formalidades que deberá llenar el asociado para obtener y conservar el derecho a la licencia prevista en este inciso; e) Por exámenes: en la enseñanza media, terciaria o universitaria, en planes de estudio oficiales o autorizados por organismos oficiales provinciales o nacionales, dos días corridos por examen final, con un máximo de diez días por año. Para tener derecho a la licencia, los asociados deberán acreditar que han rendido el examen, mediante certificado extendido por el establecimiento educativo respectivo.-----

#### X. DEL REGIMEN DISCIPLINARIO. DE LA INSTRUCCIÓN DE LOS SUMARIOS.-

ARTICULO 33º: El incumplimiento de los deberes y obligaciones por parte de los asociados, será objeto de las sanciones siguientes: 1) Llamado de atención; 2) Apercibimiento; 3) Suspensión hasta treinta (30) días; 4) Exclusión.-----

ARTICULO 34º: Los responsables de los distintos sectores, áreas, secciones, u oficinas, elevarán al Consejo de Administración informes sumarísimos de las infracciones cometidas. Tales informes tendrán carácter de comprobación, que sólo podrá ser revocado por prueba fehaciente en contrario, la cual será apreciada prudencialmente por aquel órgano. Los Consejeros tendrán iguales facultades que los responsables de las distintas áreas, secciones u oficinas. Dichos consejeros no podrán aplicar sanciones individualmente.-----

ARTICULO 35º: Producido el ingreso en el seno del Consejo de Administración de un informe de los previstos en el artículo anterior, de la denuncia de un asociado o de un tercero, el Presidente o quien reglamentariamente lo reemplazare, ordenará la instrucción del sumario, designando al asociado que asumirá las funciones de instructor.-----

ARTICULO 36º: En caso de necesidad y urgencia, apreciadas, el Presidente o el Consejero de mayor jerarquía presente en el establecimiento, dependencia o lugar de trabajo de la Cooperativa en el que ocurriere el hecho, podrá ordenar, "ad- referéndum" del Consejo, la suspensión preventiva del asociado imputado y el retiro de éste del establecimiento, dependencia o lugar de trabajo de que se tratare.-----

ARTICULO 37º: En la hipótesis contemplada en el artículo precedente, el Consejo, en cualquier momento, podrá dejar sin efecto dicha medida. La suspensión preventiva no podrá exceder los sesenta (60) días corridos.-----

ARTICULO 38º: El instructor designado procederá a requerir los informes que considerare necesarios, citará a las personas que pudieren aportar elementos de interés y producirá toda otra prueba que estimare relevante para el debido esclarecimiento de los hechos denunciados.-----

ARTICULO 39º: El instructor podrá ordenar el secreto del sumario cuando entendiere que la trascendencia del contenido de las actuaciones pudiere perjudicar la investigación o el resultado final de la misma.-----

ARTICULO 40º: Una vez producidas las pruebas y diligencias que con carácter de previas hubiere ordenado, el instructor procederá a citar al asociado imputado con el objeto de poner en conocimiento de éste el cargo que se le formula y lo actuado en relación con el mismo, para que efectúe el pertinente descargo y, en su caso, ofrezca la prueba que haga a su derecho. Salvo el lapso durante el cual estuviere vigente el secreto del sumario, el asociado imputado podrá examinar el expediente.-----

ARTICULO 41º: El descargo podrá ser efectuado en forma verbal o escrita. En el primer supuesto, ello se producirá al concurrir el asociado imputado al acto de notificación del cargo al que se refiere el artículo anterior. Podrá hacerse por escrito, si el asociado imputado así lo prefiriere y manifestare en dicho acto. A esos efectos, el instructor le concederá un plazo perentorio de cinco (5) días hábiles. De todo ello se dejará constancia en el acta pertinente. El silencio o las evasivas hará presumir la verdad de los hechos que se imputan.-----

ARTICULO 42º: Producida la prueba ofrecida por el asociado imputado que la instrucción no hubiere considerado manifiestamente irrelevante o meramente dilatoria, y cumplimentadas las medidas ampliatorias que dicha instrucción hubiese ordenado, el instructor agregará un informe acerca de los antecedentes disciplinarios del asociado y, luego de decretar el cierre del sumario, dispondrá el pase de las actuaciones al Consejo de Administración para su resolución.-----

ARTICULO 43º: Llegadas las actuaciones al Consejo de Administración, dicho órgano podrá, si lo estimare conveniente, ordenar la reapertura del sumario y la producción de medidas para mejor proveer.-----

ARTICULO 44º: Para los casos de ausentismo, el Consejo de Administración podrá reglamentar un sistema simplificado, siempre que se aseguren el descargo y la producción de la prueba ofrecida en el mismo, por parte del asociado imputado.-----

#### XI. DEL CONTENIDO DE LAS RESOLUCIONES Y SU GRADUACION.-----

ARTICULO 45º: Las resoluciones definitivas del Consejo de Administración que se dictaren en los sumarios, deberán ser siempre fundadas en el texto expreso de la normativa vigente. La parte dispositiva, en lo pertinente, deberá consignarse, sucintamente, en el libro de Actas de las reuniones del Consejo.-----

ARTICULO 46º: Para graduar las sanciones a aplicar, el Consejo deberá considerar las circunstancias atenuantes y/o agravantes que concurrieren en cada

caso. En particular, se computará como atenuante la falta de antecedentes disciplinarios y el buen concepto general de que gozare el asociado imputado. Se tendrá por agravante la condición de reincidente. Será considerado reincidente aquel que ya hubiese sido sancionado, aunque las faltas anteriores no fueren del mismo tipo ni por causas similares a las que dieron origen a las actuaciones en consideración.-----

ARTICULO 47º: Si el asociado imputado que fuere absuelto hubiese sido objeto de suspensión preventiva en relación al mismo hecho por el que se lo exime de culpa, la resolución del Consejo deberá ordenar se computen, para determinar los anticipos correspondientes, como trabajados, los días en los que le hubiere correspondido trabajar durante todo el tiempo de la suspensión.-----

ARTICULO 48º: Si la sanción aplicada fuere de suspensión pero por un término menor al de la suspensión preventiva, en la resolución del Consejo, se ordenará computar los días no trabajados en el lapso que excediere a la sanción, en forma similar a la hipótesis contemplada en el artículo precedente.-----

ARTICULO 49º: Cuando no hubiese asociado imputado en el sumario, de modo que no se pudiera absolver o sancionar, a su respecto, el Consejo ordenará el sobreseguimiento de las actuaciones, sin perjuicio de las medidas que, para seguridad y resguardo del patrimonio y de los asociados, pudiere adoptar.-----

ARTICULO 50º: Las resoluciones del Consejo, absolutorias o sancionatorias, se comunicarán a las áreas y secciones correspondientes, y se dispondrá lo necesario para que se deje debida constancia de las mismas en los legajos personales de los asociados.-----

ARTICULO 51º: Una vez cumplimentadas las comunicaciones previstas en el artículo precedente y diligenciada, por medio fehaciente, la notificación al sumariado, se procederá al archivo de las actuaciones, dejando debida constancia de ello en las mismas y en el Libro de Sumarios que se llevará al efecto.-----

ARTICULO 52º: Las resoluciones del Consejo de Administración, cuando absolvieren o aplicaren las sanciones de llamado de atención o de apercibimiento serán inapelables, mientras que las suspensiones o las exclusiones serán recurribles ante la Asamblea, conforme lo establece el Estatuto. La apelación tendrá efecto devolutivo.-----

ARTICULO 53º: Sin perjuicio de lo establecido en el artículo anterior, el asociado imputado podrá solicitar la reconsideración de la resolución dictada por el Consejo, siempre y cuando aportare nuevos elementos probatorios que no hubieran podido ser aportados con anterioridad al dictado de aquella. Sin este requisito no podrá darse curso a dicho pedido.-----

## XII. DE ALGUNAS INFRACCIONES EN PARTICULAR.-----

ARTICULO 54º: Serán objeto de sanción, en general, los incumplimientos de lo dispuesto en el Estatuto, en el presente Reglamento y en las disposiciones

complementarias que dictaren los órganos de la Cooperativa, como, asimismo, las infracciones expresamente previstas en dichos cuerpos normativos.-----

ARTICULO 55º: Sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo precedente y sin que la siguiente enumeración tenga carácter de “numerus clausus”, se establece que serán objeto de sanción, en particular, las siguientes: a) discutir dentro del horario de tareas, las directivas sobre la forma de desempeñar el trabajo emanadas del Consejo de Administración o de los respectivos responsables de los distintos sectores, áreas, secciones u oficinas. Ello, sin perjuicio del derecho de cada asociado a plantear sus inquietudes, temporáneamente, por las vías estatutaria y reglamentariamente previstas; b) el incumplimiento total o parcial, intencional o culposo, de las tareas asignadas para el desarrollo del accionar en común; c) la realización de las tareas de una manera que genere disminución de la calidad o de la productividad con la que deben normalmente efectuarse aquellas, ya sea como resultado de un obrar intencional o debido a negligencia o falta de atención o cuidado; d) el incumplimiento de los horarios fijados conforme a lo dispuesto en el presente Reglamento Interno y las disposiciones que en su consecuencia se dictaren; e) la reiteración de inasistencias injustificadas; f) la pérdida reiterada, sin autorización ni justificación, de horas de trabajo; g) el incumplimiento de las órdenes emanadas del Consejo de Administración o de los responsables de los distintos sectores, áreas, secciones u oficinas, relativas al trabajo o a la forma de realizarlo; h) la mala utilización o el deficiente cuidado y/o conservación de los equipos, rodados, instalaciones, útiles y elementos de la Cooperativa, así como de los que, por cualquier razón, siendo ajenos, se encontraren bajo la guarda de la misma, ya sean intencionales o por negligencia; i) el daño intencional o por negligencia provocado a las instalaciones, maquinarias o demás elementos propiedad de la Cooperativa, así como los que, por cualquier razón, se encontraren bajo la guarda de la misma; j) la sustracción debidamente comprobada de bienes de la Cooperativa, o particulares de sus asociados o de terceros, aún cuando no se haya llegado a efectuar la denuncia policial o judicial correspondiente. En la misma situación se considerará incurso al asociado que, estando enterado del hecho, no lo hubiese denunciado; k) el desacato a las disposiciones del Consejo de Administración y demás órganos, como, asimismo, a las indicaciones impartidas por los responsables de los distintos sectores, áreas, secciones u oficinas; l) promover desorden, escándalo o riña dentro del establecimiento de la Cooperativa, en los demás lugares de trabajo o en su inmediata proximidad; ll) difamar o calumniar a un asociado de la Cooperativa y/o a la Cooperativa; m) percibir, directa o indirectamente, comisiones o cualquier utilidad en las compras o ventas de la entidad; n) el abandono de tareas. Será considerado incurso en el mismo el asociado que, previamente intimado en forma fehaciente a reintegrarse a prestar su trabajo personal, no se presentara a hacerlo dentro de las cuarenta y ocho (48) horas siguientes a dicho requerimiento.-----

ARTICULO 56º: El Consejo de Administración podrá dictar las reglamentaciones que fueren necesarias para complementar el régimen disciplinario que surge del Estatuto y este Reglamento Interno y establecer, en su caso, pautas de carácter general en cuanto a la sanción aplicable respecto de cada tipo de infracción en particular.-----

XIII. DE LAS ACTIVIDADES CULTURALES Y SOCIALES.-----

ARTICULO 57º: La entidad, entendiéndose que la acción cooperativa requiere que, paralelamente con la producción y comercialización de bienes y servicios, se realice todo aquello que permita cumplir propósitos de superación educativa y social que hagan posible trascender lo material, propendiendo al mejoramiento espiritual y moral de los hombres, adoptará todas las medidas necesarias para organizar actividades culturales y sociales de conformidad con los altos principios cooperativos, según las posibilidades de la entidad.-----

XIV. DISPOSICIONES TRANSITORIAS.-----

ARTICULO 58º: El Presidente del Consejo de Administración o la persona que este cuerpo designare al efecto quedan facultados para gestionar la inscripción del presente Reglamento Interno de la Cooperativa, ante el Instituto Nacional de Acción Cooperativa y Mutual y el Órgano Local Competente aceptando las modificaciones de forma a dicho Reglamento que las autoridades consideren necesarias, en un todo de acuerdo a las previsiones de la Ley 20.337 y sus respectivas concordantes.-----

ARTICULO 59º: En tanto no contradigan con las disposiciones del presente reglamento, seguirán vigentes las resoluciones y disposiciones dictadas por los órganos de la Cooperativa, que lo estén a la fecha de sanción del presente.-----

*Manifestamos, con carácter de declaración jurada, que el reglamento interno precedentemente transcrito, es expresión fiel del actualmente vigente, con transcripción también fiel de las constancias obrantes en el Expte. N° 13249/01, de las reformas cuya aprobación e inscripción han sido solicitadas y se tramitan en el mencionado expediente. San Marcos Sud (Cba), 30 de Agosto del 2002.-----*

ANEXO IV:

NORMA IRAM-ISO 9001:2008.

NORMA  
ARGENTINA

IRAM-ISO  
9001\*

Segunda edición  
2008-12-23

---

---

## Sistemas de gestión de la calidad

### Requisitos

Quality management systems  
Requirements

\* Corresponde a la revisión de la Primera edición, a la que esta Segunda edición reemplaza.



Referencia Numérica:  
IRAM-ISO 9001:2008

## **Prefacio**

El Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM) es una asociación civil sin fines de lucro cuyas finalidades específicas, en su carácter de Organismo Argentino de Normalización, son establecer normas técnicas, sin limitaciones en los ámbitos que abarquen, además de propender al conocimiento y la aplicación de la normalización como base de la calidad, promoviendo las actividades de certificación de productos y de sistemas de la calidad en las empresas para brindar seguridad al consumidor.

IRAM es el representante de la Argentina en la International Organization for Standardization (ISO), en la Comisión Panamericana de Normas Técnicas (COPANT) y en la Asociación MERCOSUR de Normalización (AMN).

Esta norma IRAM es el fruto del consenso técnico entre los diversos sectores involucrados, los que a través de sus representantes han intervenido en los Organismos de Estudio de Normas correspondientes.

# NORMA INTERNACIONAL

# ISO 9001

Traducción oficial  
Official translation  
Traduction officielle

---

---

## Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos

*Quality management systems — Requirements*

*Systèmes de management de la qualité — Exigences*

Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por el *Translation Management Group*, que ha certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa.



Número de referencia  
ISO 9001:2008  
(traducción oficial)  
© ISO 2008

**PDF – Exoneración de responsabilidad**

El presente fichero PDF puede contener pólizas de caracteres integradas. Conforme a las condiciones de licencia de Adobe, este fichero podrá ser impreso o visualizado, pero no deberá ser modificado a menos que el ordenador empleado para tal fin disfrute de una licencia que autorice la utilización de estas pólizas y que éstas estén instaladas en el ordenador. Al descargar este fichero, las partes implicadas aceptan de hecho la responsabilidad de no infringir las condiciones de licencia de Adobe. La Secretaría Central de ISO rehusa toda responsabilidad sobre esta cuestión. Adobe es una marca registrada de Adobe Systems Incorporated.

Los detalles relativos a los productos software utilizados para la creación del presente fichero PDF están disponibles en la sección General Info del fichero. Los parámetros de creación PDF han sido optimizados para la impresión. Se han adoptado todas las medidas pertinentes para garantizar la explotación de este fichero por los comités miembros de ISO. En la eventualidad poco probable de surgir un problema de utilización, sírvase comunicarlo a la Secretaría Central en la dirección indicada a continuación.



**DOCUMENTO PROTEGIDO POR COPYRIGHT**

© ISO 2008

Reservados los derechos de reproducción. Salvo prescripción diferente, no podrá reproducirse ni utilizarse ninguna parte de esta publicación bajo ninguna forma y por ningún medio, electrónico o mecánico, incluidos el fotocopiado y la microfilmación, sin la autorización por escrito recibida de ISO en la siguiente dirección o del organismo miembro de ISO en el país del solicitante.

ISO copyright office

Case postale 56 • CH-1211 Geneva 20

Tel. + 41 22 749 01 11

Fax + 41 22 749 09 47

E-mail [copyright@iso.org](mailto:copyright@iso.org)

Web [www.iso.org](http://www.iso.org)

Publicado en Suiza

**Índice**

Página

<b>1</b>	<b>Objeto y campo de aplicación.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1</b>	<b>Generalidades.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2</b>	<b>Aplicación.....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Referencias normativas.....</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>Términos y definiciones.....</b>	<b>2</b>
<b>4</b>	<b>Sistema de gestión de la calidad.....</b>	<b>2</b>
<b>4.1</b>	<b>Requisitos generales.....</b>	<b>2</b>
<b>4.2</b>	<b>Requisitos de la documentación.....</b>	<b>3</b>
<b>5</b>	<b>Responsabilidad de la dirección.....</b>	<b>4</b>
<b>5.1</b>	<b>Compromiso de la dirección.....</b>	<b>4</b>
<b>5.2</b>	<b>Enfoque al cliente.....</b>	<b>4</b>
<b>5.3</b>	<b>Política de la calidad.....</b>	<b>4</b>
<b>5.4</b>	<b>Planificación.....</b>	<b>5</b>
<b>5.5</b>	<b>Responsabilidad, autoridad y comunicación.....</b>	<b>5</b>
<b>5.6</b>	<b>Revisión por la dirección.....</b>	<b>6</b>
<b>6</b>	<b>Gestión de los recursos.....</b>	<b>6</b>
<b>6.1</b>	<b>Provisión de recursos.....</b>	<b>6</b>
<b>6.2</b>	<b>Recursos humanos.....</b>	<b>7</b>
<b>6.3</b>	<b>Infraestructura.....</b>	<b>7</b>
<b>6.4</b>	<b>Ambiente de trabajo.....</b>	<b>7</b>
<b>7</b>	<b>Realización del producto.....</b>	<b>8</b>
<b>7.1</b>	<b>Planificación de la realización del producto.....</b>	<b>8</b>
<b>7.2</b>	<b>Procesos relacionados con el cliente.....</b>	<b>8</b>
<b>7.3</b>	<b>Diseño y desarrollo.....</b>	<b>9</b>
<b>7.4</b>	<b>Compras.....</b>	<b>11</b>
<b>7.5</b>	<b>Producción y prestación del servicio.....</b>	<b>12</b>
<b>7.6</b>	<b>Control de los equipos de seguimiento y de medición.....</b>	<b>13</b>
<b>8</b>	<b>Medición, análisis y mejora.....</b>	<b>14</b>
<b>8.1</b>	<b>Generalidades.....</b>	<b>14</b>
<b>8.2</b>	<b>Seguimiento y medición.....</b>	<b>14</b>
<b>8.3</b>	<b>Control del producto no conforme.....</b>	<b>15</b>
<b>8.4</b>	<b>Análisis de datos.....</b>	<b>16</b>
<b>8.5</b>	<b>Mejora.....</b>	<b>16</b>
<b>Anexo A</b>	<b>(informativo) Correspondencia entre la Norma ISO 9001:2008 y la Norma ISO 14001:2004.....</b>	<b>18</b>
<b>Anexo B</b>	<b>(informativo) Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008.....</b>	<b>23</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>.....</b>	<b>31</b>

## Prólogo

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las Normas Internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todas las materias de normalización electrotécnica.

Las Normas Internacionales se redactan de acuerdo con las reglas establecidas en la Parte 2 de las Directivas ISO/IEC.

La tarea principal de los comités técnicos es preparar Normas Internacionales. Los proyectos de normas internacionales adoptados por los comités técnicos se circulan a los organismos miembros para votación. La publicación como Norma Internacional requiere la aprobación por al menos el 75% de los organismos miembros con derecho a voto.

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO no asume la responsabilidad por la identificación de cualquiera o todos los derechos de patente.

La Norma ISO 9001 ha sido preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, Subcomité SC 2, *Sistemas de la calidad*.

Esta cuarta edición anula y sustituye a la tercera edición (ISO 9001:2000), que ha sido modificada para clarificar puntos en el texto y aumentar la compatibilidad con la Norma ISO 14001:2004.

Los detalles de los cambios entre la tercera edición y esta cuarta edición se muestran en el Anexo B.

## Prólogo de la versión en español

Esta Norma Internacional ha sido traducida por el Grupo de Trabajo *Spanish Translation Task Group* (STTG) del Comité Técnico ISO/TC 176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, en el que participan representantes de los organismos nacionales de normalización y representantes del sector empresarial de los siguientes países:

Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, España, Estados Unidos de América, México, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Igualmente, en el citado Grupo de Trabajo participan representantes de COPANT (Comisión Panamericana de Normas Técnicas) y de INLAC (Instituto Latinoamericano de Aseguramiento de la Calidad).

Esta traducción es parte del resultado del trabajo que el Grupo ISO/TC 176 STTG viene desarrollando desde su creación en el año 1999 para lograr la unificación de la terminología en lengua española en el ámbito de la gestión de la calidad.

## Introducción

### 0.1 Generalidades

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

- a) el entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno,
- b) sus necesidades cambiantes,
- c) sus objetivos particulares,
- d) los productos que proporciona,
- e) los procesos que emplea,
- f) su tamaño y la estructura de la organización.

No es el propósito de esta Norma Internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

Los requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados en esta Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos. La información identificada como "NOTA" se presenta a modo de orientación para la comprensión o clarificación del requisito correspondiente.

Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los legales y los reglamentarios aplicables al producto y los propios de la organización.

En el desarrollo de esta Norma Internacional se han tenido en cuenta los principios de gestión de la calidad enunciados en las Normas ISO 9000 e ISO 9004.

### 0.2 Enfoque basado en procesos

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) la comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- b) la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- c) la obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- d) la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas,

El modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos que se muestra en la Figura 1 ilustra los vínculos entre los procesos presentados en los Capítulos 4 a 8. Esta figura muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido sus requisitos. El modelo mostrado en la Figura 1 cubre todos los requisitos de esta Norma Internacional, pero no refleja los procesos de una forma detallada.

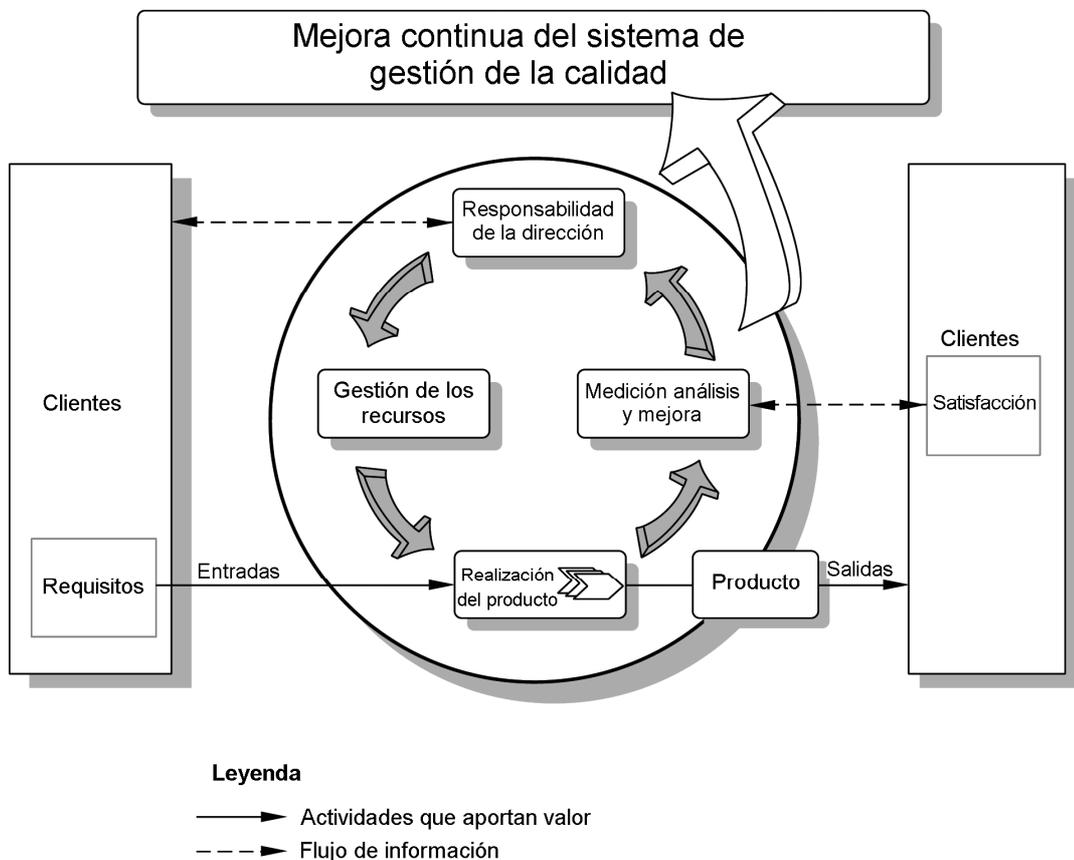
NOTA De manera adicional, puede aplicarse a todos los procesos la metodología conocida como "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA). PHVA puede describirse brevemente como:

Planificar: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

Hacer: implementar los procesos.

Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.



**Figura 1 — Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos**

### **0.3 Relación con la Norma ISO 9004**

Las Normas ISO 9001 e ISO 9004 son normas de sistema de gestión de la calidad que se han diseñado para complementarse entre sí, pero también pueden utilizarse de manera independiente.

La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

En el momento de la publicación de esta Norma Internacional, la Norma ISO 9004 se encuentra en revisión. La edición revisada de la Norma ISO 9004 proporcionará orientación a la dirección, para que cualquier organización logre el éxito sostenido en un entorno complejo, exigente y en constante cambio. La Norma ISO 9004 proporciona un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad que la Norma ISO 9001; trata las necesidades y las expectativas de todas las partes interesadas y su satisfacción, mediante la mejora sistemática y continua del desempeño de la organización. Sin embargo, no está prevista para su uso contractual, reglamentario o en certificación.

### **0.4 Compatibilidad con otros sistemas de gestión**

Durante el desarrollo de esta Norma Internacional, se han considerado las disposiciones de la Norma ISO 14001:2004 para aumentar la compatibilidad de las dos normas en beneficio de la comunidad de usuarios. El Anexo A muestra la correspondencia entre las Normas ISO 9001:2008 e ISO 14001:2004.

Esta Norma Internacional no incluye requisitos específicos de otros sistemas de gestión, tales como aquellos particulares para la gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud ocupacional, gestión financiera o gestión de riesgos. Sin embargo, esta Norma Internacional permite a una organización alinear o integrar su propio sistema de gestión de la calidad con requisitos de sistemas de gestión relacionados. Es posible para una organización adaptar su(s) sistema(s) de gestión existente(s) con la finalidad de establecer un sistema de gestión de la calidad que cumpla con los requisitos de esta Norma Internacional.

# Sistemas de gestión de calidad — Requisitos

## 1 Objeto y campo de aplicación

### 1.1 Generalidades

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización:

- a) necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

NOTA En esta Norma Internacional, el término "producto" se aplica únicamente a:

- a) el producto destinado a un cliente o solicitado por él,
- b) cualquier resultado previsto de los procesos de realización del producto.

### 1.2 Aplicación

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado.

Cuando uno o varios requisitos de esta Norma Internacional no se puedan aplicar debido a la naturaleza de la organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta Norma Internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas a los requisitos expresados en el Capítulo 7 y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que cumplan con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

## 2 Referencias normativas

Los documentos de referencia siguientes son indispensables para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha sólo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier modificación).

ISO 9000:2005, *Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario*

### 3 Términos y definiciones

Para el propósito de este documento, son aplicables los términos y definiciones dados en la Norma ISO 9000.

A lo largo del texto de esta Norma Internacional, cuando se utilice el término "producto", éste puede significar también "servicio".

## 4 Sistema de gestión de la calidad

### 4.1 Requisitos generales

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe:

- a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2),
- b) determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- c) determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- f) implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El tipo y grado de control a aplicar sobre dichos procesos contratados externamente debe estar definido dentro del sistema de gestión de la calidad.

NOTA 1 Los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente incluyen los procesos para las actividades de la dirección, la provisión de recursos, la realización del producto, la medición, el análisis y la mejora.

NOTA 2 Un "proceso contratado externamente" es un proceso que la organización necesita para su sistema de gestión de la calidad y que la organización decide que sea desempeñado por una parte externa.

NOTA 3 Asegurar el control sobre los procesos contratados externamente no exime a la organización de la responsabilidad de cumplir con todos los requisitos del cliente, legales y reglamentarios. El tipo y el grado de control a aplicar al proceso contratado externamente puede estar influenciado por factores tales como:

- a) el impacto potencial del proceso contratado externamente sobre la capacidad de la organización para proporcionar productos conformes con los requisitos,
- b) el grado en el que se comparte el control sobre el proceso,
- c) la capacidad para conseguir el control necesario a través de la aplicación del apartado 7.4.

## 4.2 Requisitos de la documentación

### 4.2.1 Generalidades

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a) declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,
- b) un manual de la calidad,
- c) los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional, y
- d) los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.

NOTA 1 Cuando aparece el término "procedimiento documentado" dentro de esta Norma Internacional, significa que el procedimiento sea establecido, documentado, implementado y mantenido. Un solo documento puede incluir los requisitos para uno o más procedimientos. Un requisito relativo a un procedimiento documentado puede cubrirse con más de un documento.

NOTA 2 La extensión de la documentación del sistema de gestión de la calidad puede diferir de una organización a otra debido a:

- a) el tamaño de la organización y el tipo de actividades,
- b) la complejidad de los procesos y sus interacciones, y
- c) la competencia del personal.

NOTA 3 La documentación puede estar en cualquier formato o tipo de medio.

### 4.2.2 Manual de la calidad

La organización debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) el alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión (véase 1.2),
- b) los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos, y
- c) una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

### 4.2.3 Control de los documentos

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el apartado 4.2.4.

Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a) aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- b) revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- c) asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos,
- d) asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,

- e) asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,
- f) asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y
- g) prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

#### **4.2.4 Control de los registros**

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse.

La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros.

Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.

## **5 Responsabilidad de la dirección**

### **5.1 Compromiso de la dirección**

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia:

- a) comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,
- b) estableciendo la política de la calidad,
- c) asegurando que se establecen los objetivos de la calidad,
- d) llevando a cabo las revisiones por la dirección, y
- e) asegurando la disponibilidad de recursos.

### **5.2 Enfoque al cliente**

La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente (véanse 7.2.1 y 8.2.1).

### **5.3 Política de la calidad**

La alta dirección debe asegurarse de que la política de la calidad:

- a) es adecuada al propósito de la organización,
- b) incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad,
- c) proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,
- d) es comunicada y entendida dentro de la organización, y
- e) es revisada para su continua adecuación.

## **5.4 Planificación**

### **5.4.1 Objetivos de la calidad**

La alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto [véase 7.1 a)], se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad.

### **5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad**

La alta dirección debe asegurarse de que:

- a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en el apartado 4.1, así como los objetivos de la calidad, y
- b) se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios en éste.

## **5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación**

### **5.5.1 Responsabilidad y autoridad**

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

### **5.5.2 Representante de la dirección**

La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a) asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,
- b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- c) asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

NOTA La responsabilidad del representante de la dirección puede incluir relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

### **5.5.3 Comunicación interna**

La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

## **5.6 Revisión por la dirección**

### **5.6.1 Generalidades**

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.

Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección (véase 4.2.4).

### **5.6.2 Información de entrada para la revisión**

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir:

- a) los resultados de auditorías,
- b) la retroalimentación del cliente,
- c) el desempeño de los procesos y la conformidad del producto,
- d) el estado de las acciones correctivas y preventivas,
- e) las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- f) los cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y
- g) las recomendaciones para la mejora.

### **5.6.3 Resultados de la revisión**

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos,
- b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y
- c) las necesidades de recursos.

## **6 Gestión de los recursos**

### **6.1 Provisión de recursos**

La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- a) implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y
- b) aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

## 6.2 Recursos humanos

### 6.2.1 Generalidades

El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

NOTA La conformidad con los requisitos del producto puede verse afectada directa o indirectamente por el personal que desempeña cualquier tarea dentro del sistema de gestión de la calidad.

### 6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia

La organización debe:

- a) determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto,
- b) cuando sea aplicable, proporcionar formación o tomar otras acciones para lograr la competencia necesaria,
- c) evaluar la eficacia de las acciones tomadas,
- d) asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad, y
- e) mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia (véase 4.2.4).

## 6.3 Infraestructura

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- a) edificios, espacio de trabajo y servicios asociados,
- b) equipo para los procesos (tanto hardware como software), y
- c) servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).

## 6.4 Ambiente de trabajo

La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

NOTA El término "ambiente de trabajo" está relacionado con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo (tales como el ruido, la temperatura, la humedad, la iluminación o las condiciones climáticas).

## 7 Realización del producto

### 7.1 Planificación de la realización del producto

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad (véase 4.1).

Durante la planificación de la realización del producto, la organización debe determinar, cuando sea apropiado, lo siguiente:

- a) los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto,
- b) la necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto,
- c) las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo,
- d) los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen los requisitos (véase 4.2.4).

El resultado de esta planificación debe presentarse de forma adecuada para la metodología de operación de la organización.

NOTA 1 Un documento que especifica los procesos del sistema de gestión de la calidad (incluyendo los procesos de realización del producto) y los recursos a aplicar a un producto, proyecto o contrato específico, puede denominarse plan de la calidad.

NOTA 2 La organización también puede aplicar los requisitos citados en el apartado 7.3 para el desarrollo de los procesos de realización del producto.

### 7.2 Procesos relacionados con el cliente

#### 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe determinar:

- a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
- b) los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
- c) los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y
- d) cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.

NOTA Las actividades posteriores a la entrega incluyen, por ejemplo, acciones cubiertas por la garantía, obligaciones contractuales como servicios de mantenimiento, y servicios suplementarios como el reciclaje o la disposición final.

### 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto al cliente (por ejemplo, envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que:

- a) están definidos los requisitos del producto,
- b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y
- c) la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma (véase 4.2.4).

Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.

Cuando se cambien los requisitos del producto, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

**NOTA** En algunas situaciones, tales como las ventas por internet, no resulta práctico efectuar una revisión formal de cada pedido. En su lugar, la revisión puede cubrir la información pertinente del producto, como son los catálogos o el material publicitario.

### 7.2.3 Comunicación con el cliente

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a) la información sobre el producto,
- b) las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y
- c) la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

## 7.3 Diseño y desarrollo

### 7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto.

Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:

- a) las etapas del diseño y desarrollo,
- b) la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y
- c) las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo.

La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.

Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

**NOTA** La revisión, la verificación y la validación del diseño y desarrollo tienen propósitos diferentes. Pueden llevarse a cabo y registrarse de forma separada o en cualquier combinación que sea adecuada para el producto y para la organización.

### 7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros (véase 4.2.4). Estos elementos de entrada deben incluir:

- a) los requisitos funcionales y de desempeño,
- b) los requisitos legales y reglamentarios aplicables,
- c) la información proveniente de diseños previos similares, cuando sea aplicable, y
- d) cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Los elementos de entrada deben revisarse para comprobar que sean adecuados. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

### 7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de manera adecuada para la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.

Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a) cumplir los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo,
- b) proporcionar información apropiada para la compra, la producción y la prestación del servicio,
- c) contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del producto, y
- d) especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto.

NOTA La información para la producción y la prestación del servicio puede incluir detalles para la preservación del producto.

### 7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

En las etapas adecuadas, deben realizarse revisiones sistemáticas del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para:

- a) evaluar la capacidad de los resultados de diseño y desarrollo para cumplir los requisitos, e
- b) identificar cualquier problema y proponer las acciones necesarias.

Los participantes en dichas revisiones deben incluir representantes de las funciones relacionadas con la(s) etapa(s) de diseño y desarrollo que se está(n) revisando. Deben mantenerse registros de los resultados de las revisiones y de cualquier acción necesaria (véase 4.2.4).

### 7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo

Se debe realizar la verificación, de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1), para asegurarse de que los resultados del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de los elementos de entrada del diseño y desarrollo. Deben mantenerse registros de los resultados de la verificación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).

### **7.3.6 Validación del diseño y desarrollo**

Se debe realizar la validación del diseño y desarrollo de acuerdo con lo planificado (véase 7.3.1) para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos para su aplicación especificada o uso previsto, cuando sea conocido. Siempre que sea factible, la validación debe completarse antes de la entrega o implementación del producto. Deben mantenerse registros de los resultados de la validación y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).

### **7.3.7 Control de los cambios del diseño y desarrollo**

Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).

## **7.4 Compras**

### **7.4.1 Proceso de compras**

La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.

La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas (véase 4.2.4).

### **7.4.2 Información de las compras**

La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado:

- a) los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,
- b) los requisitos para la calificación del personal, y
- c) los requisitos del sistema de gestión de la calidad.

La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de comunicárselos al proveedor.

### **7.4.3 Verificación de los productos comprados**

La organización debe establecer e implementar la inspección u otras actividades necesarias para asegurarse de que el producto comprado cumple los requisitos de compra especificados.

Cuando la organización o su cliente quieran llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, la organización debe establecer en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

## 7.5 Producción y prestación del servicio

### 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- a) la disponibilidad de información que describa las características del producto,
- b) la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario,
- c) el uso del equipo apropiado,
- d) la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición,
- e) la implementación del seguimiento y de la medición, y
- f) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto.

### 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

La organización debe validar todo proceso de producción y de prestación del servicio cuando los productos resultantes no pueden verificarse mediante seguimiento o medición posteriores y, como consecuencia, las deficiencias aparecen únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los resultados planificados.

La organización debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:

- a) los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos,
- b) la aprobación de los equipos y la calificación del personal,
- c) el uso de métodos y procedimientos específicos,
- d) los requisitos de los registros (véase 4.2.4), y
- e) la revalidación.

### 7.5.3 Identificación y trazabilidad

Cuando sea apropiado, la organización debe identificar el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producto.

La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar la identificación única del producto y mantener registros (véase 4.2.4).

**NOTA** En algunos sectores industriales, la gestión de la configuración es un medio para mantener la identificación y la trazabilidad.

#### 7.5.4 Propiedad del cliente

La organización debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma. La organización debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro del producto. Si cualquier bien que sea propiedad del cliente se pierde, deteriora o de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, la organización debe informar de ello al cliente y mantener registros (véase 4.2.4).

NOTA La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual y los datos personales.

#### 7.5.5 Preservación del producto

La organización debe preservar el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos. Según sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.

### 7.6 Control de los equipos de seguimiento y de medición

La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.

La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

- a) calibrarse o verificarse, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación (véase 4.2.4);
- b) ajustarse o reajustarse según sea necesario;
- c) estar identificado para poder determinar su estado de calibración;
- d) protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición;
- e) protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.

Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación (véase 4.2.4).

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando estos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

NOTA La confirmación de la capacidad del software para satisfacer su aplicación prevista incluiría habitualmente su verificación y gestión de la configuración para mantener la idoneidad para su uso.

## 8 Medición, análisis y mejora

### 8.1 Generalidades

La organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- a) demostrar la conformidad con los requisitos del producto,
- b) asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, y
- c) mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables, incluyendo las técnicas estadísticas, y el alcance de su utilización.

### 8.2 Seguimiento y medición

#### 8.2.1 Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

NOTA El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales.

#### 8.2.2 Auditoría interna

La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

- a) es conforme con las disposiciones planificadas (véase 7.1), con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y
- b) se ha implementado y se mantiene de manera eficaz,

Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y la metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo.

Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.

Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados (véase 4.2.4).

La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación (véase 8.5.2).

NOTA Véase la Norma ISO 19011 para orientación.

### 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.

NOTA Al determinar los métodos apropiados, es aconsejable que la organización considere el tipo y el grado de seguimiento o medición apropiado para cada uno de sus procesos en relación con su impacto sobre la conformidad con los requisitos del producto y sobre la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

### 8.2.4 Seguimiento y medición del producto

La organización debe hacer el seguimiento y medir las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1). Se debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.

Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto al cliente (véase 4.2.4).

La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas (véase 7.1), a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.

## 8.3 Control del producto no conforme

La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos del producto, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencionados. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.

Cuando sea aplicable, la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:

- a) tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada;
- b) autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente;
- c) tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente;
- d) tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.

Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Se deben mantener registros (véase 4.2.4) de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.

## 8.4 Análisis de datos

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a) la satisfacción del cliente (véase 8.2.1),
- b) la conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4),
- c) las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4), y
- d) los proveedores (véase 7.4).

## 8.5 Mejora

### 8.5.1 Mejora continua

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

### 8.5.2 Acción correctiva

La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b) determinar las causas de las no conformidades,
- c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir,
- d) determinar e implementar las acciones necesarias,
- e) registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y
- f) revisar la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

### 8.5.3 Acción preventiva

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,
- c) determinar e implementar las acciones necesarias,
- d) registrar los resultados de las acciones tomadas (véase 4.2.4), y
- e) revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas.

## Anexo A (informativo)

### Correspondencia entre la Norma ISO 9001:2008 y la Norma ISO 14001:2004

**Tabla A.1 — Correspondencia entre la Norma ISO 9001:2008 y la Norma ISO 14001:2004**

ISO 9001:2008		ISO 14001:2004	
Introducción (título solamente)			Introducción
Generalidades	0.1		
Enfoque basado en procesos	0.2		
Relación con la Norma ISO 9004	0.3		
Compatibilidad con otros sistemas de gestión	0.4		
Objeto y campo de aplicación (título solamente)	1	1	Objeto y campo de aplicación
Generalidades	1.1		
Aplicación	1.2		
Referencias normativas	2	2	Normas para consulta
Términos y definiciones	3	3	Términos y definiciones
Sistema de gestión de la calidad (título solamente)	4	4	Requisitos del sistema de gestión ambiental (título solamente)
Requisitos generales	4.1	4.1	Requisitos generales
Requisitos de la documentación (título solamente)	4.2		
Generalidades	4.2.1	4.4.4	Documentación
Manual de la calidad	4.2.2		
Control de los documentos	4.2.3	4.4.5	Control de los documentos
Control de los registros	4.2.4	4.5.4	Control de los registros
Responsabilidad de la dirección (título solamente)	5		
Compromiso de la dirección	5.1	4.2 4.4.1	Política ambiental Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad
Enfoque al cliente	5.2	4.3.1 4.3.2 4.6	Aspectos ambientales Requisitos legales y otros requisitos Revisión por la dirección
Política de la calidad	5.3	4.2	Política ambiental
Planificación (título solamente)	5.4	4.3	Planificación (título solamente)
Objetivos de la calidad	5.4.1	4.3.3	Objetivos, metas y programas
Planificación del sistema de gestión de la calidad	5.4.2	4.3.3	Objetivos, metas y programas
Responsabilidad, autoridad y comunicación (título solamente)	5.5		
Responsabilidad y autoridad	5.5.1	4.1 4.4.1	Requisitos generales Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad
Representante de la dirección	5.5.2	4.4.1	Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad

**Tabla A.1 — Correspondencia entre la Norma ISO 9001:2008 y la Norma ISO 14001:2004** (continuación)

ISO 9001:2008		ISO 14001:2004	
Comunicación interna	5.5.3	4.4.3	Comunicación
Revisión por la dirección (título solamente)	5.6	4.6	Revisión por la dirección
Generalidades	5.6.1	4.6	Revisión por la dirección
Información de entrada para la revisión	5.6.2	4.6	Revisión por la dirección
Resultados de la revisión	5.6.3	4.6	Revisión por la dirección
Gestión de los recursos (título solamente)	6		
Provisión de recursos	6.1	4.4.1	Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad
Recursos humanos (título solamente)	6.2		
Generalidades	6.2.1	4.4.2	Competencia, formación y toma de conciencia
Competencia, formación y toma de conciencia	6.2.2	4.4.2	Competencia, formación y toma de conciencia
Infraestructura	6.3	4.4.1	Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad
Ambiente de trabajo	6.4		
Realización del producto (título solamente)	7	4.4	Implementación y operación (título solamente)
Planificación de la realización del producto	7.1	4.4.6	Control operacional
Procesos relacionados con el cliente (título solamente)	7.2		
Determinación de los requisitos relacionados con el producto	7.2.1	4.3.1 4.3.2 4.4.6	Aspectos ambientales Requisitos legales y otros requisitos Control operacional
Revisión de los requisitos relacionados con el producto	7.2.2	4.3.1 4.4.6	Aspectos ambientales Control operacional
Comunicación con el cliente	7.2.3	4.4.3	Comunicación
Diseño y desarrollo (título solamente)	7.3		
Planificación del diseño y desarrollo	7.3.1	4.4.6	Control operacional
Elementos de entrada para el diseño y desarrollo	7.3.2	4.4.6	Control operacional
Resultados del diseño y desarrollo	7.3.3	4.4.6	Control operacional
Revisión del diseño y desarrollo	7.3.4	4.4.6	Control operacional
Verificación del diseño y desarrollo	7.3.5	4.4.6	Control operacional
Validación del diseño y desarrollo	7.3.6	4.4.6	Control operacional
Control de los cambios del diseño y desarrollo	7.3.7	4.4.6	Control operacional
Compras (título solamente)	7.4		
Proceso de compras	7.4.1	4.4.6	Control operacional
Información de las compras	7.4.2	4.4.6	Control operacional
Verificación de los productos comprados	7.4.3	4.4.6	Control operacional
Producción y prestación del servicio (título solamente)	7.5		
Control de la producción y de la prestación del servicio	7.5.1	4.4.6	Control operacional
Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	7.5.2	4.4.6	Control operacional
Identificación y trazabilidad	7.5.3		

**Tabla A.1 — Correspondencia entre la Norma ISO 9001:2008 y la Norma ISO 14001:2004** (continuación)

ISO 9001:2008		ISO 14001:2004	
Propiedad del cliente	7.5.4		
Preservación del producto	7.5.5	4.4.6	Control operacional
Control de los equipos de seguimiento y de medición	7.6	4.5.1	Seguimiento y medición
Medición, análisis y mejora (título solamente)	8	4.5	Verificación (título solamente)
Generalidades	8.1	4.5.1	Seguimiento y medición
Seguimiento y medición (título solamente)	8.2		
Satisfacción del cliente	8.2.1		
Auditoría interna	8.2.2	4.5.5	Auditoría interna
Seguimiento y medición de los procesos	8.2.3	4.5.1 4.5.2	Seguimiento y medición Evaluación del cumplimiento legal
Seguimiento y medición del producto	8.2.4	4.5.1 4.5.2	Seguimiento y medición Evaluación del cumplimiento legal
Control del producto no conforme	8.3	4.4.7 4.5.3	Preparación y respuesta ante emergencias No conformidad, acción correctiva y acción preventiva
Análisis de datos	8.4	4.5.1	Seguimiento y medición
Mejora (título solamente)	8.5		
Mejora continua	8.5.1	4.2 4.3.3 4.6	Política ambiental Objetivos, metas y programas Revisión por la dirección
Acción correctiva	8.5.2	4.5.3	No conformidad, acción correctiva y acción preventiva
Acción preventiva	8.5.3	4.5.3	No conformidad, acción correctiva y acción preventiva

Tabla A.2 — Correspondencia entre la Norma ISO 14001:2004 y la Norma ISO 9001:2008

ISO 14001:2004		ISO 9001:2008	
Introducción		0.1	Introducción (título solamente)
		0.2	Generalidades
		0.3	Enfoque basado en procesos
		0.4	Relación con la Norma ISO 9004 Compatibilidad con otros sistemas de gestión
Objeto y campo de aplicación	1	1	Objeto y campo de aplicación (título solamente)
		1.1	Generalidades
		1.2	Aplicación
Normas para consulta	2	2	Referencias normativas
Términos y definiciones	3	3	Términos y definiciones
Requisitos del sistema de gestión ambiental (título solamente)	4	4	Sistema de gestión de la calidad (título solamente)
Requisitos generales	4.1	4.1	Requisitos generales
		5.5	Responsabilidad, autoridad y comunicación (título solamente)
		5.5.1	Responsabilidad y autoridad
Política ambiental	4.2	5.1	Compromiso de la dirección
		5.3	Política de la calidad
		8.5.1	Mejora continua
Planificación (título solamente)	4.3	5.4	Planificación (título solamente)
Aspectos ambientales	4.3.1	5.2	Enfoque al cliente
		7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto
		7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto
Requisitos legales y otros requisitos	4.3.2	5.2	Enfoque al cliente
		7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto
Objetivos, metas y programas	4.3.3	5.4.1	Objetivos de la calidad
		5.4.2	Planificación del sistema de gestión de la calidad
		8.5.1	Mejora continua
Implementación y operación (título solamente)	4.4	7	Realización del producto (título solamente)
Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad	4.4.1	5.1	Compromiso de la dirección
		5.5.1	Responsabilidad y autoridad
		5.5.2	Representante de la dirección
		6.1	Provisión de recursos
		6.3	Infraestructura
Competencia, formación y toma de conciencia	4.4.2	6.2.1	(Recursos humanos) Generalidades
		6.2.2	Competencia, formación y toma de conciencia
Comunicación	4.4.3	5.5.3	Comunicación interna
		7.2.3	Comunicación con el cliente
Documentación	4.4.4	4.2.1	(Requisitos de la documentación) Generalidades
Control de documentos	4.4.5	4.2.3	Control de los documentos

Tabla A.2 — Correspondencia entre la Norma ISO 14001:2004 y la Norma ISO 9001:2008 (continuación)

ISO 14001:2004		ISO 9001:2008	
Control operacional	4.4.6	7.1	Planificación de la realización del producto
		7.2	Procesos relacionados con el cliente (título solamente)
		7.2.1	Determinación de los requisitos relacionados con el producto
		7.2.2	Revisión de los requisitos relacionados con el producto
		7.3.1	Planificación del diseño y desarrollo
		7.3.2	Elementos de entrada para el diseño y desarrollo
		7.3.3	Resultados del diseño y desarrollo
		7.3.4	Revisión del diseño y desarrollo
		7.3.5	Verificación del diseño y desarrollo
		7.3.6	Validación del diseño y desarrollo
		7.3.7	Control de los cambios del diseño y desarrollo
		7.4.1	Proceso de compras
		7.4.2	Información de las compras
		7.4.3	Verificación de los productos comprados
		7.5	Producción y prestación del servicio (título solamente)
		7.5.1	Control de la producción y de la prestación del servicio
7.5.2	Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio		
7.5.5	Preservación del producto		
Preparación y respuesta ante emergencias	4.4.7	8.3	Control del producto no conforme
Verificación (título solamente)	4.5	8	Medición, análisis y mejora (título solamente)
Seguimiento y medición	4.5.1	7.6	Control de los equipos de seguimiento y de medición
		8.1	(Medición, análisis y mejora) Generalidades
		8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos
		8.2.4	Seguimiento y medición del producto
		8.4	Análisis de datos
Evaluación del cumplimiento legal	4.5.2	8.2.3	Seguimiento y medición de los procesos
		8.2.4	Seguimiento y medición del producto
No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	4.5.3	8.3	Control del producto no conforme
		8.4	Análisis de datos
		8.5.2	Acción correctiva
		8.5.3	Acción preventiva
Control de los registros	4.5.4	4.2.4	Control de los registros
Auditoría interna	4.5.5	8.2.2	Auditoría interna
Revisión por la dirección	4.6	5.1	Compromiso de la dirección
		5.6	Revisión por la dirección (título solamente)
		5.6.1	Generalidades
		5.6.2	Información de entrada para la revisión
		5.6.3	Resultados de la revisión
		8.5.1	Mejora continua

## Anexo B (informativo)

### Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008

**Tabla B.1 — Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008**

Nº de Capítulo ISO 9001:2000	Párrafo/ Figura/ Tabla/Nota	<u>Adición</u> (A) o <u>Supresión</u> (S)	Texto modificado
Prólogo	Pár. 2	S + A	Las Normas Internacionales <del>son editadas</del> <u>se redactan</u> de acuerdo con las reglas establecidas en la <del>Parte 3</del> <u>Parte 2</u> de las Directivas ISO/IEC
Prólogo	Pár. 3, Frase 1	A	<u>La tarea principal de los comités técnicos es preparar Normas Internacionales</u>
	Frase 2	S + A	Los proyectos de Normas Internacionales (FDIS) adoptados por los comités técnicos <del>son enviados</del> <u>se circulan</u> a los organismos miembros para votación.
Prólogo	Pár 4, Frase 1	S + A	Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de <u>este documento</u> esta Norma Internacional puedan estar sujetos a derechos de patente
Prólogo	Pár 5	S + A	<del>La Norma Internacional</del> La Norma ISO 9001 <del>fue</del> <u>ha sido</u> preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, <i>Gestión y aseguramiento de la calidad</i> , Subcomité SC 2, <i>Sistemas de la calidad</i> .
Prólogo	Pár. 6	S	<del>Esta tercera edición de la Norma ISO 9001 anula y reemplaza la segunda edición (ISO 9001:1994), así como a las Normas ISO 9002:1994 e ISO 9003:1994. Ésta constituye la revisión técnica de estos documentos. Aquellas organizaciones que en el pasado hayan utilizado las Normas ISO 9002:1994 e ISO 9003:1994 pueden utilizar esta Norma Internacional excluyendo ciertos requisitos, de acuerdo con lo establecido en el apartado 1.2.</del>
		A	<u>Esta cuarta edición anula y sustituye a la tercera edición (ISO 9001:2000), que ha sido modificada para clarificar puntos en el texto y aumentar la compatibilidad con la Norma ISO 14001:2004</u>
Prólogo	Pár. 7	S	<del>Esta edición de la Norma ISO 9001 incorpora un título revisado, en el cual ya no se incluye el término "Aseguramiento de la calidad". De esta forma se destaca el hecho de que los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos en esta edición de la Norma ISO 9001, además del aseguramiento de la calidad del producto, pretenden también aumentar la satisfacción del cliente.</del>
Prólogo	Pár. 8	S	Los anexos A y B de esta Norma Internacional son únicamente para información.
Prólogo	Nuevo pár. 7	A	<u>Los detalles de los cambios entre la tercera edición y esta cuarta edición se muestran en el Anexo B</u>
Prólogo de la versión en español	Pár. 2	A	Argentina, <u>Bolivia, Brasil, Chile</u> , Colombia, Costa Rica, <u>Cuba</u> , Ecuador, España, Estados Unidos de América, México, Perú, <u>República Dominicana</u> , Uruguay y Venezuela.
Prólogo de la versión en español	Pár. 4	S + A	<del>La innegable importancia de esta norma se deriva, sustancialmente, del hecho de que ésta representa una iniciativa pionera en la normalización internacional, con la que se consigue unificar la terminología en este sector en la lengua española.</del> <u>Esta traducción es parte del resultado del trabajo que el Grupo ISO/TC 176 STTG viene desarrollando desde su creación en el año 1999 para lograr la unificación de la terminología en lengua española en el ámbito de la gestión de la calidad.</u>

Tabla B.1 — Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008 (continuación)

Nº de Capítulo ISO 9001:2000	Párrafo/ Figura/ Tabla/Nota	Adición (A) o Supresión (S)	Texto modificado
0.1	Pár. 1, Frase 2	S	<del>El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización.</del>
		A	El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por: a) <u>el entorno de la organización, los cambios en ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno,</u> b) <u>sus necesidades cambiantes,</u> c) <u>sus objetivos particulares,</u> d) <u>los productos que proporciona,</u> e) <u>los procesos que emplea,</u> f) <u>su tamaño y la estructura de la organización.</u>
	Frase 3	Nuevo pár. ahora	No es el propósito de esta Norma Internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.
0.1	Pár. 4	A	Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, <u>los legales y los reglamentarios aplicables al producto</u> y los propios de la organización
0.2	Pár. 2	S + A	Para que una organización funcione de manera eficaz, <del>tiene que</del> <u>identificar</u> <del>determinar</del> y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad o <u>un conjunto de actividades</u> que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso.
0.2	Pár. 3	A	La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión <u>para producir el resultado deseado</u> , puede denominarse como "enfoque basado en procesos".
0.3	Pár. 1	S + A	<del>Las ediciones actuales de Las Normas ISO 9001 e ISO 9004 se han desarrollado como un par coherente de normas para los son normas de sistemas de gestión de la calidad las cuales han sido diseñadas que se han diseñado para complementarse entre sí, pero que pueden utilizarse igualmente como documentos independientes pero también pueden utilizarse de manera independiente. Aunque las dos normas tienen diferente objeto y campo de aplicación, tienen una estructura similar para facilitar su aplicación como un par coherente.</del>
0.3	Pár 2	S + A	La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para dar cumplimiento a <u>satisfacer</u> los requisitos del cliente.
0.3	Pár 3	S + A	<del>La Norma ISO 9004 proporciona orientación sobre un rango más amplio de objetivos de un sistema de gestión de la calidad que la Norma ISO 9001, especialmente para la mejora continua del desempeño y de la eficiencia globales de la organización así como de su eficacia. La Norma ISO 9004 se recomienda como una guía para aquellas organizaciones cuya alta dirección desee ir más allá de los requisitos de la Norma ISO 9001, persiguiendo la mejora continua del desempeño. Sin embargo, no tiene la intención de que sea utilizada con fines contractuales o de certificación.</del> <u>En el momento de la publicación de esta Norma Internacional, la Norma ISO 9004 se encuentra en revisión. La edición revisada de la Norma ISO 9004 proporcionará orientación a la dirección, para que cualquier organización logre el éxito sostenido en un entorno complejo, exigente y en constante cambio. La Norma ISO 9004 proporciona un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad que la Norma ISO 9001; trata las necesidades y las expectativas de todas las partes interesadas y su satisfacción, mediante la mejora sistemática y continua del desempeño de la organización. Sin embargo, no está prevista para su uso contractual, reglamentario o en certificación.</u>

Tabla B.1 — Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008 (continuación)

Nº de Capítulo ISO 9001:2000	Párrafo/Figura/Tabla/Nota	Adición (A) o Supresión (S)	Texto modificado
0.4	Pár. 1	S + A	<del>Esta norma internacional se ha alineado con la Norma ISO 14001:1996, con la finalidad de aumentar la compatibilidad de las dos normas en beneficio de la comunidad de usuarios.</del> <u>Durante el desarrollo de esta Norma Internacional, se han considerado las disposiciones de la Norma ISO 14001:2004 para aumentar la compatibilidad de las dos normas en beneficio de la comunidad de usuarios. El Anexo A muestra la correspondencia entre las Normas ISO 9001:2008 e ISO 14001:2004.</u>
0.4	Pár. 2	S + A	<del>Esta Norma Internacional no incluye requisitos específicos de otros sistemas de gestión, tales como aquellos particulares para la gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud ocupacional, gestión financiera o gestión de riesgos. Sin embargo, esta Norma Internacional permite a una organización <u>integrar o alinear</u> su propio sistema de gestión de la calidad con requisitos de sistemas de gestión relacionados. Es posible para una organización adaptar su(s) sistema(s) de gestión existente(s) con la finalidad de establecer un sistema de gestión de la calidad que cumpla con los requisitos de esta Norma Internacional.</del>
1.1	Punto a)	S + A	<del>a) necesita demostrar su capacidad para proporcionar <u>regularmente</u> de forma coherente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los <u>legales y</u> reglamentarios aplicables, y</del>
	Punto b)	A	<del>b) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los <u>legales y</u> reglamentarios aplicables.</del>
	Nota	S	<del>NOTA — En esta norma internacional, el término "producto" se aplica únicamente al producto destinado a un cliente o solicitado por él.</del>
		A	<u>NOTA En esta Norma Internacional, el término "producto" se aplica únicamente a:</u> <u>a) el producto destinado a un cliente o solicitado por él.</u> <u>b) cualquier resultado previsto de los procesos de realización del producto.</u>
1.2	Pár. 3	S + A	<del>Cuando se realicen exclusiones, no se podrá alegar conformidad con esta Norma Internacional a menos que dichas exclusiones queden restringidas a los requisitos expresados en el Capítulo 7 y que tales exclusiones no afecten a la capacidad o responsabilidad de la organización para proporcionar productos que <u>cumplir</u> con los requisitos del cliente y los <u>legales y</u> reglamentarios aplicables.</del>
2	Pár. 1	S	<del>El documento normativo siguiente, contiene disposiciones que, a través de referencias en este texto, constituyen disposiciones de esta Norma Internacional. Para las referencias fechadas, las modificaciones posteriores, o las revisiones, de la citada publicación no son aplicables. No obstante, se recomienda a las partes que basen sus acuerdos en esta Norma Internacional que investiguen la posibilidad de aplicar la edición más reciente del documento normativo citado a continuación. Los miembros de CEI e ISO mantienen el registro de las Normas Internacionales vigentes.</del>
		A	<u>Los documentos de referencia siguientes son indispensables para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha sólo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición del documento de referencia (incluyendo cualquier modificación).</u>
		S + A	ISO 9000:20002005 – Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.
3	Pár 1	S + A	<del>Para el propósito de este documento esta norma internacional, son aplicables los términos y definiciones dados en la Norma ISO 9000.</del>
3	Pár. 2, 3	S	<del>Los términos siguientes, utilizados en esta edición de la Norma ISO 9001 para describir la cadena de suministro, se han cambiado para reflejar el vocabulario actualmente en uso.</del> <del>proveedor <del>Æ</del> organización <del>Æ</del> cliente</del> <u>El término "organización" reemplaza al término "proveedor" que se utilizó en la Norma ISO 9001:1994 para referirse a la unidad a la que se aplica esta norma internacional. Igualmente, el término "proveedor" reemplaza ahora al término "subcontratista".</u>

Tabla B.1 — Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008 (continuación)

Nº de Capítulo ISO 9001:2000	Párrafo/ Figura/ Tabla/Nota	Adición (A) o Supresión (S)	Texto modificado
4.1	Punto a)	S + A	a) <del>Identificar-determinar</del> los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2),
4.1	Punto c)	S + A	c) determinar los <u>critérios y los métodos</u> <del>critérios y métodos</del> necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
4.1	Punto e)	S + A	e) realizar el seguimiento, la medición <u>cuando sea aplicable</u> y el análisis de estos procesos, e
4.1	Pár. 4	S + A	En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte <u>a</u> la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El <u>tipo y grado de control a aplicar</u> sobre dichos procesos contratados externamente <del>debe estar</del> <u>definido</u> dentro del sistema de gestión de la calidad.
4.1	Nota 1	S + A	NOTA 1 Los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente <del>deberían incluir</del> incluyen los procesos para las actividades <del>de gestión de la dirección</del> , la provisión de recursos, la realización del producto <del>y las mediciones, la medición, el análisis y la mejora.</del>
4.1	Nuevas Notas 2 y 3	A	NOTA 2 <u>Un "proceso contratado externamente" es un proceso que la organización necesita para su sistema de gestión de la calidad y que la organización decide que sea desempeñado por una parte externa.</u> NOTA 3 <u>Asegurar el control sobre los procesos contratados externamente no exime a la organización de la responsabilidad de cumplir con todos los requisitos del cliente, legales y reglamentarios. El tipo y el grado de control a aplicar al proceso contratado externamente puede estar influenciado por factores tales como:</u> a) <u>el impacto potencial del proceso contratado externamente sobre la capacidad de la organización para proporcionar productos conformes con los requisitos,</u> b) <u>el grado en el que se comparte el control sobre el proceso,</u> c) <u>la capacidad para conseguir el control necesario a través de la aplicación del apartado 7.4.</u>
4.2.1	Punto c)	S + A	c) los procedimientos <u>documentados</u> y los registros requeridos <u>por</u> <del>en</del> esta Norma Internacional, y
4.2.1	Punto d)	S + A	d) los <u>documentos, incluidos</u> los registros <del>necesitados por la organización que la organización determina que son necesarios</del> para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos y
4.2.1	Punto e)	S	e) <del>los registros requeridos por esta norma internacional (véase 4.2.4).</del>
4.2.1	Nota 1	S + A	NOTA 1 Cuando <u>aparece</u> <del>aparezca</del> el término "procedimiento documentado" dentro de esta Norma Internacional, significa que el procedimiento sea establecido, documentado, implementado y mantenido. <u>Un solo documento puede incluir los requisitos para uno o más procedimientos. Un requisito relativo a un procedimiento documentado puede cubrirse con más de un documento.</u>
4.2.3	Pár 1	A	Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en <u>el apartado 4.2.4.</u>
4.2.3	Punto c)	S + A	c) asegurarse de que se identifican los cambios y <u>el estado de la versión vigente</u> <del>revisión actual</del> de los documentos,
4.2.3	Punto f)	S + A	f) asegurarse de que <del>se identifican</del> los documentos de origen externo, <u>que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su</u> distribución, y

Tabla B.1 — Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008 (continuación)

Nº de Capítulo ISO 9001:2000	Párrafo/Figura/Tabla/Nota	Adición (A) o Supresión (S)	Texto modificado
4.2.4	Pár. 1	S + A	Los registros <del>deben establecerse y mantenerse</del> <u>establecidos</u> para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad <del>deben controlarse</del> . <del>Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.</del> <u>La organización debe establecer</u> <del>Debe establecerse</del> un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la <del>el tiempo de retención</del> y la disposición de los registros. <u>Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables.</u>
5.4.2	Punto a)	A	a) la planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados en <u>el apartado</u> 4.1, así como los objetivos de la calidad, y
5.5.2	Pár. 1	S + A	La alta dirección debe designar un miembro de la dirección <u>de la organización</u> quien, <del>independientemente con independencia</del> de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya
5.6.1	Pár 1	Cambio de lugar	La alta dirección debe, <del>a intervalos planificados</del> , <u>a intervalos planificados</u> , revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, <u>a intervalos planificados</u> , para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad.
5.6.2	Título del capítulo	A	Información <u>de entrada</u> para la revisión
5.6.2	Pár. 1	A	La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir: a) <u>los</u> resultados de auditorías, b) <u>la</u> retroalimentación del cliente, c) <u>el</u> desempeño de los procesos <u>y</u> la conformidad del producto, d) <u>el</u> estado de las acciones correctivas y preventivas, e) <u>las</u> acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas, f) <u>los</u> cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad, y g) <u>las</u> recomendaciones para la mejora.
6.2.1	Pár. 1	S + A	El personal que realice trabajos que afecten a la <u>conformidad con los requisitos</u> calidad del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.
	Nueva Nota	A	<u>NOTA</u> <del>La conformidad con los requisitos del producto puede verse afectada directa o indirectamente por el personal que desempeña cualquier tarea dentro del sistema de gestión de la calidad.</del>
6.2.2	Título del Capítulo	S + A	Competencia, <u>formación y</u> toma de conciencia <del>y formación</del>
6.2.2	Puntos a) y b)	S + A	a) determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la <u>conformidad con los requisitos</u> del producto, b) <u>cuando sea aplicable</u> , proporcionar formación o tomar otras acciones <del>para satisfacer dichas necesidades para lograr la competencia necesaria</del> .
6.3	Punto c)	A	c) servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación <u>o sistemas de información</u> ).
6.4	Nueva Nota	A	<u>NOTA</u> <del>El término "ambiente de trabajo" está relacionado con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo (tales como el ruido, la temperatura, la humedad, la iluminación o las condiciones climáticas).</del>

Tabla B.1 — Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008 (continuación)

Nº de Capítulo ISO 9001:2000	Párrafo/Figura/Tabla/Nota	Adición (A) o Supresión (S)	Texto modificado
7.1	Punto b)	A	b) la necesidad de establecer procesos y documentos, y de proporcionar recursos específicos para el producto;
7.1	Punto c)	A	c) las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, <u>medición</u> , inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo;
7.1	Notas 1 y 2	S + A	<p>NOTA 1 Un documento que especifica los procesos del sistema de gestión de la calidad (incluyendo los procesos de realización del producto) y los recursos a aplicar <del>que deben aplicarse</del> a un producto, proyecto o contrato específico, puede denominarse como un plan de la calidad.</p> <p>NOTA 2 La organización también puede aplicar los requisitos citados en el <u>apartado 7.3</u> para el desarrollo de los procesos de realización del producto</p>
7.2.1	Punto c)	S + A	c) los requisitos legales y reglamentarios <del>relacionados con el</del> <u>aplicables al</u> producto, y
	Punto d)	S + A	d) cualquier requisito adicional <del>determinado por</del> <u>que</u> la organización <u>considere necesario</u> .
	Nueva Nota	A	NOTA Las actividades posteriores a la entrega incluyen, por ejemplo, <u>acciones cubiertas por la garantía, obligaciones contractuales como servicios de mantenimiento, y servicios suplementarios como el reciclaje o la disposición final.</u>
7.3.1	Nueva Nota	A	NOTA La <u>revisión, la verificación y la validación del diseño y desarrollo tienen propósitos diferentes. Pueden llevarse a cabo y registrarse de forma separada o en cualquier combinación que sea adecuada para el producto y para la organización.</u>
7.3.2	Pár. 2	S + A	<del>Estos</del> <u>Los</u> elementos <del>deben revisarse para verificar su adecuación de entrada</del> <u>deben revisarse para comprobar que sean adecuados</u> . Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.
7.3.3	Pár. 1	S + A	Los resultados del diseño y desarrollo <del>deben proporcionarse de tal manera que permitan de manera adecuada para</del> <u>deben proporcionarse de manera adecuada para</u> la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación.
7.3.3	Nueva Nota	A	NOTA La información para la <u>producción y la prestación del servicio puede incluir detalles para la preservación del producto.</u>
7.3.7	Párr. 1 y 2	Sin cambio de texto. Fusión de los párrafos	Los cambios del diseño y desarrollo deben identificarse y deben mantenerse registros. Los cambios deben revisarse, verificarse y validarse, según sea apropiado, y aprobarse antes de su implementación. La revisión de los cambios del diseño y desarrollo debe incluir la evaluación del efecto de los cambios en las partes constitutivas y en el producto ya entregado. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión de los cambios y de cualquier acción que sea necesaria (véase 4.2.4).
7.4.1	Pár. 1	S + A	La organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados. El tipo y <del>alcance</del> <u>grado</u> del control aplicado al proveedor y al producto adquirido debe depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final.
7.4.2	Pár. 1	A	La información de las compras debe describir el producto a comprar, incluyendo, cuando sea apropiado: <ul style="list-style-type: none"> <li>— a) los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos y equipos,</li> <li>— b) los requisitos para la calificación del personal, y</li> <li>— c) los requisitos del sistema de gestión de la calidad.</li> </ul>
7.5.1	Punto d)	S + A	d) la disponibilidad y uso de <del>dispositivos</del> <u>equipos</u> de seguimiento y medición,
7.5.1	Punto f)	A	f) la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega <u>del producto</u> .
7.5.2	Pár. 1	S + A	La organización debe validar <del>aquellos procesos</del> <u>todo proceso</u> de producción y de prestación del servicio <del>donde cuando</del> <u>donde</u> los productos resultantes no puedan <u>pueden</u> verificarse mediante <del>actividades de</del> <u>seguimiento o medición</u> posteriores. <del>Esto incluye a cualquier proceso en el que y, como consecuencia,</del> <u>Esto incluye a cualquier proceso en el que y, como consecuencia,</u> las deficiencias se <del>hagan aparentes</del> <u>aparecen</u> únicamente después de que el producto esté siendo utilizado o se haya prestado el servicio.

Tabla B.1 — Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008 (continuación)

Nº de Capítulo ISO 9001:2000	Párrafo/Figura/Tabla/Nota	Adición (A) o Supresión (S)	Texto modificado
7.5.2	Punto b)	A	b) la aprobación de los equipos y la calificación del personal
7.5.3	Pár. 2	A	La organización debe identificar el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto.
7.5.3	Pár. 3	S + A	Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del producto y mantener registros (véase 4.2.4).
7.5.4	Pár. 1, Frase 3	S + A	<del>Si cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda pierde, deteriore deteriora o que de algún otro modo se considera inadecuado para su uso, debe ser registrado (véase 4.2.4) y comunicado al cliente la organización debe informar de ello al cliente y mantener registros (véase 4.2.4).</del>
	Nota	A	NOTA La propiedad del cliente puede incluir la propiedad intelectual y los datos personales.
7.5.5	Pár. 1	S + A	La organización debe preservar la conformidad del el producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos. Esta <del>Según sea aplicable, la</del> preservación debe incluir la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. La preservación debe aplicarse también a las partes constitutivas de un producto.
7.6	Título	S + A	Control de los dispositivos <del>equipos</del> de seguimiento y de medición
7.6	Pár. 1	S + A	La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los dispositivos <del>equipos</del> de medición y seguimiento <del>seguimiento y medición</del> necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados, (véase 7.2.1).
7.6	Punto a)	S + A	a) calibrarse o verificarse, <u>o ambos</u> , a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición <del>nacionales o internacionales</del> <u>internacionales o nacionales</u> ; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación (véase 4.2.4);
7.6	Punto c)	S + A	e) <del>identificarse para poder determinar el estado de calibración;</del> c) <u>estar identificado para poder determinar su estado de calibración;</u>
7.6	Pár. 4, Frase 3	Ahora nuevo Pár. 5, sin cambios	Deben mantenerse registros de los resultados de la calibración y la verificación (véase 4.2.4).
7.6	Nota	S + A	NOTA — Véanse las Normas ISO 10012-1 e ISO 10012-2 a modo de orientación. NOTA La confirmación de la capacidad del software para satisfacer su aplicación prevista incluiría habitualmente su verificación y gestión de la configuración para <u>mantener la idoneidad para su uso.</u>
8.1	Punto a)	S + A	a) demostrar la conformidad del producto <u>con los requisitos del producto.</u>
8.2.1	Nueva Nota	A	NOTA El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de <u>elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales.</u>
8.2.2	Nuevo Pár. 3	A	<u>Se debe establecer un procedimiento documentado para definir las responsabilidades y los requisitos para planificar y realizar las auditorías, establecer los registros e informar de los resultados.</u>
8.2.2	Pár. 3	Ahora Pár. 4	<del>Deben definirse, en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener los registros (véase 4.2.4).</del>
		S + A	<u>Deben mantenerse registros de las auditorías y de sus resultados (véase 4.2.4).</u>
8.2.2	Pár. 4, Frase 1	Ahora Pár. 5 A	La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que <u>se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas necesarias</u> sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas.
8.2.2	Nota	S + A	NOTA Véase la Norma ISO 19011 <del>las Normas ISO 10011-1, ISO 10011-2 e ISO 10011-3 a modo de</del> <u>para</u> orientación.

Tabla B.1 — Cambios entre la Norma ISO 9001:2000 y la Norma ISO 9001:2008 (continuación)

Nº de Capítulo ISO 9001:2000	Párrafo/Figura/Tabla/Nota	Adición (A) o Supresión (S)	Texto modificado
8.2.3	Pár. 1, Frase 3	S	Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, <del>para asegurarse de la conformidad del producto.</del>
8.2.3	Nueva Nota	A	<u>NOTA</u> Al determinar los métodos apropiados, es aconsejable que la organización considere el tipo y el grado de seguimiento o medición apropiado para cada uno de sus procesos en relación con su impacto sobre la conformidad con los requisitos del producto y sobre la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
8.2.4	Pár. 1	S + A	La organización debe medir y hacer un seguimiento de <del>hacer el seguimiento y medir</del> las características del producto para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planificadas (véase 7.1). <u>Se debe mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación.</u>
	Pár. 2	S + A	<del>Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación</del> Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto al cliente (véase 4.2.4).
	Pár. 3	A	La liberación del producto y la prestación del servicio al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas (véase 7.1), a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.
8.3	Pár. 1, Frases 1 y 2	S + A	La organización debe asegurarse de que el producto que no sea conforme con los requisitos <del>del producto</del> , se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional intencionados. <del>Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme deben estar definidos en un procedimiento documentado. Se debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto no conforme.</del>
8.3	Pár. 2	A	<u>Cuando sea aplicable</u> , la organización debe tratar los productos no conformes mediante una o más de las siguientes maneras:
8.3	Nuevo punto d)	A	<u>d) tomando acciones apropiadas a los efectos, reales o potenciales, de la no conformidad cuando se detecta un producto no conforme después de su entrega o cuando ya ha comenzado su uso.</u>
	Pár. 3	Movido para ser Pár. 4	<del>Se deben mantener registros (véase 4.2.4) de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.</del>
	Pár. 4	Movido para ser Pár. 3	Cuando se corrige un producto no conforme, debe someterse a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos. Se deben mantener registros (véase 4.2.4) de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente, incluyendo las concesiones que se hayan obtenido.
	Pár. 5	Ahora nuevo punto d)	<del>Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, la organización debe tomar las acciones apropiadas respecto a los efectos, o efectos potenciales, de la no conformidad.</del>
8.4	Punto b)	S + A	b) la conformidad con los requisitos del producto (véase 7.2.1); <u>(véase 8.2.4).</u>
	Punto c)	A	c) las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas <u>(véase 8.2.3 y 8.2.4), y</u>
	Punto d)	A	d) los proveedores <u>(véase 7.4)</u>
8.5.2	Pár. 1	S + A	La organización debe tomar acciones <del>para eliminar la causa</del> las <u>causas</u> de las no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a ocurrir.
8.5.2	Punto f)	A	<u>f) revisar la</u> eficacia de las acciones correctivas tomadas.
8.5.3	Punto e)	A	<u>e) revisar</u> la eficacia de las acciones preventivas tomadas.
Anexo A	Completo	S + A	<i>Actualizado para comparar La Norma ISO 9001:2008 con la Norma ISO 14001:2004</i>
Anexo B	Completo	S + A	<i>Actualizado para comparar La Norma ISO 9001:2008 con la Norma ISO 9001:2000</i>
Bibliografía	Nuevas referencias y referencias modificadas	S + A	<i>Actualizado para reflejar las normas nuevas (incluyendo la Norma ISO 9004, que se encuentra en revisión), las nuevas ediciones de normas o las normas anuladas.</i>

## Bibliografía

- [1] ISO 9004:—<sup>1)</sup>, *Gestión para el éxito sostenido de una organización — Un enfoque basado en la gestión de la calidad*
- [2] ISO 10001:2007, *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones*
- [3] ISO 10002:2004, *Sistemas de gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones*
- [4] ISO 10003:2007, *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para la resolución de conflictos de forma externa a las organizaciones*
- [5] ISO 10005:2005, *Sistemas de gestión de la calidad — Directrices para los planes de la calidad*
- [6] ISO 10006:2003, *Sistemas de gestión de la calidad — Directrices para la gestión de la calidad en los proyectos*
- [7] ISO 10007:2003, *Sistemas de gestión de la calidad — Directrices para la gestión de la configuración*
- [8] ISO 10012:2003, *Sistemas de gestión de las mediciones — Requisitos para los procesos de medición y los equipos de medición*
- [9] ISO/TR 10013:2001, *Directrices para la documentación de sistemas de gestión de la calidad.*
- [10] ISO 10014:2006, *Gestión de la calidad — Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos*
- [11] ISO 10015:1999, *Gestión de la calidad — Directrices para la formación*
- [12] ISO/TR 10017:2003, *Orientación sobre las técnicas estadísticas para la Norma ISO 9001:2000.*
- [13] ISO 10019:2005, *Directrices para la selección de consultores de sistemas de gestión de la calidad y la utilización de sus servicios*
- [14] ISO 14001:2004, *Sistemas de gestión ambiental — Requisitos con orientación para su uso*
- [15] ISO 19011:2002, *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental*
- [16] IEC 60300-1:2003, *Gestión de la confiabilidad — Parte 1: Sistemas de gestión de la confiabilidad*
- [17] IEC 61160:2006, *Revisión de diseño*
- [18] ISO/IEC 90003:2004, *Ingeniería del software — Directrices para la aplicación de la Norma ISO 9001:2000 al software*
- [19] *Principios de la gestión de la calidad*<sup>2)</sup>, ISO, 2001 [Folleto]
- [20] *ISO 9000 — Selección y uso*<sup>2)</sup>, ISO, 2008 [Folleto]

1) Pendiente de publicación. (Revisión de la Norma ISO 9004:2000)

2) Disponible en la página Web: <http://www.iso.org>.

[21] *ISO 9001 para la pequeña empresa. Qué hacer. Recomendación del Comité Técnico ISO/TC 176*<sup>3)</sup>, ISO, 2002

[22] *ISO Management Systems*<sup>4)</sup>

[23] Sitios Web de referencia:

<http://www.iso.org> <http://www.tc176.org> <http://www.iso.org/tc176/sc2>  
<http://www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup>

---

3) Pendiente de actualización y alineación con la Norma ISO 9001:2008.

4) Publicación bimensual que proporciona una amplia cobertura de los desarrollos relacionados con las normas de sistemas de gestión de ISO, incluyendo noticias de implementación en diferentes organizaciones en el mundo. Disponible en la Secretaría Central de ISO ([sales@iso.org](mailto:sales@iso.org)).